

§143

# **Lapland Visitors Board - Letter of Intent**

22KS472



## Datum

# Letter of Intent – bildande av Swedish Lapland Visitors Board Aktiebolag och bryggfinansiering av tiden fram till det

*(Ett Letter of Intent beskriver ett antal grova linjer som parterna avser att följa i sina fortsatta förhandlingar. Syftet är att klargöra att alla parter har samma avsikter med förhandlingen och att man senare avser att ingå avtal med varandra)*

*Mellan XX kommun/-er och XX Region/-er finns en gemensam vilja att ställa resurser till förfogande i ett framtida bolag i syfte att fortsätta utveckla besöksnäringen i de geografiska områden som kommunerna är, att arbeta med gemensam turismutveckling och att gemensamt marknadsföra det geografiska området som kommungränserna utgör.*

## BAKGRUND

I Norr- och Västerbotten är kopplingen mellan råvarubaserad industri och den ekonomiska utvecklingen tydlig. Varuexportvärdet per invånare är betydligt högre än snittvärdet i landet. Industrierna, inte minst gruvverksamheten, utgör starka tillväxtområden i goda tider och ger höga förädlingsvärden, inkomster och investeringar men bidrar också till en överhettning på lokal nivå, driver upp löner och priser. Hela området har en utmaning i kompetensförsörjningen och med tillkommande nyetableringar ökar svårigheten att kompetensförsörja länen.

På tjänsteproduktionssidan är bilden en annan. Jämfört med Sverige-snittet levererar Norr- och Västerbotten lägre utfall. Det kan man tolka som att vi har en stor potential – ett utvecklingsutrymme att arbeta med.

BRP 2019 %	BD	AC	Sverige
Varuproduktion	39	32	23
Tjänsteproduktion	29	34	46
Offentlig förvaltning	21	24	19
Ej branschfördelat	11	10	12

Besöksnäringen är alltså viktig av regionalekonomiska skäl men också för att:

- det är en mer jämställd bransch än traditionell industri och bidrar till en diversifierad arbetsmarknad i området
- näringen har en god potential att skapa nya/andra typer av arbetstillfällen i området
- näringen bidrar till en attraktiv livsmiljö i området och platsens attraktion har relevans för både besökare och potentiella inflyttare.
- näringen bidrar både till nya investeringar och mer skatteintäkter i området

Besöksnäringen omfattar både fritidsresor och arbets- och affärsrelaterade besök i länet. 2013 hade Norrbotten i absoluta tal de femte högsta logiintäkterna i landet och Västerbotten låg på 12:e plats. Relaterat till antalet invånare ligger Norrbotten över rikssnittet och Västerbotten en bit under.



En växande näring växer i kommunerna men man ska komma ihåg att den inre marknaden är liten, dvs besökarna från det egna länet räcker inte. Vi har självklart en chans att öka relevansen för svenskar men vi åtnjuter också en stor attraktion internationellt – detta är en exportnäring! All satsning på besöksnäring kräver en kraftsamling, det här är inte en näring som i ett internationellt perspektiv står stilla och konkurrensen om besökarna runt om i världen är hård. Att varje kommun för sig skulle ta en internationell, eller ens nationell, position skulle vara ett slöseri med resurser och ge en suboptimering – vilket t ex manifesterades redan 2011 i ett gemensamt uttalande från såväl Länsstyrelsen i Norrbotten som dåvarande Landstinget i Norrbotten (idag Regionen). När vi arbetar tillsammans kan vi skapa/och har vi skapat en enorm utväxling – det ser vi inte minst på erfarenheterna runt all internationell media som kontaktar oss, intresset när vi skapar gemensamma pressresor med nedslag på flera platser eller på uppmärksamheten kring våra digitala kanaler.

En gemensam, framtida satsning betyder att vi vill skapa de bästa förutsättningarna för besöksnäring att nå sin utvecklingspotential. Bolaget ska stå för både lokal och regional förankring genom det gemensamma ägandet och genom hur vi väljer att organisera oss verksamhetsmässigt. I Norrbotten finns en vana att samorganisera sig i gemensamma bolag, så har vi gjort runt filmproduktioner, musik, energifrågor osv. Ett offentligt ägande möjliggör och garanterar att alla företag i alla kommunerna ska kunna ta del av stöd och insatser för att de i gengäld ska kunna bidra till hela områdets utveckling. Företagen skapar resultat i form av en utvecklad tjänsteexport, nya, gröna jobb, integration och internationalisering. Det är den modell som vi prövat i flera strukturfondsprojekt och som bevisligen varit en del av det som skapat de fina resultat vi ser. När alla är med skapas en enorm utvecklingskraft.

## **MÅLSÄTTNING**

Målsättningen för bolaget ska vara att:

- Attrahera fler besökare till de kommuner som är delägare i bolaget
- Öka omsättningen inom besöksnäringen i detta område

Bolaget ska vara den samordnande och ledande kraften för att uppnå de övergripande målsättningarna och grunden för arbetet ska vara de regionala besöksnäringstrategierna samt kommunernas egna tillväxt- och utvecklingsprogram och utföras på ett sådant sätt att områdets utbud och konkurrenskraften som destination stärks.

Bolaget ska säkerställa att besöksnäringen får de bästa förutsättningarna att fortsätta växa och utvecklas genom att arbeta med:

- Destinationsutveckling, dvs skapa en destination som är långsiktig, hållbar och exportmogen och som svarar på resenärens krav och efterfrågan samtidigt som destinationen är/blir en attraktiv plats för företagen att verka och växa på
- Affärs- och produktutveckling, dvs arbeta för att förbättra innovations- och konkurrenskraften hos besöksnäringföretagen för att nå ut på marknaden genom att skapa skräddarsydd kompetensutveckling och öka samverkan mellan företagen
- Marknadsföring, kommunikation och distribution i syfte att attrahera fler besökare till destinationen genom att marknadsföra området, och de olika positionerna lokalt, utifrån besökarnas drivkrafter och ta en position inom natur- och kulturturism och den gröna omställningen.



Kommunerna finansierar en lokal resurs för affärsutveckling av besöksnäring samt medfinansierar, tillsammans med regionerna, gemensamma spetskompetenser och verksamhetsstöd. Detta ger en komplett organisation med förmågan att positionera vårt arktiska resmål och attrahera fler besökare, att stärka företagens konkurrenskraft och dess möjligheter till nya affärer samt att driva regionala, nationella och internationella partnerskap för att stärka näringens förutsättningar för en hållbar tillväxt.

## **STYRNING**

Ägarna bör – i tillägg till en stiftelseurkund i samband med bolagsbildningen – även teckna ett internt aktieägaravtal för att klargöra de inbördes relationerna och förhållande kring ägarstyrning och förvaltning. Ett ägarråd bestående av en företrädare från varje ägare bör samlas årligen, vid sidan av själva bolagsstämman, för att anta bolagets verksamhetsplan samt följa upp bolagets verksamhet och åtaganden. Företrädaren bör vara kommunstyrelsens/regionstyrelsens ordförande.

## **FINANSIERING**

### 1) Bryggfinansiering

För att få rådrom att arbeta vidare med bolagsbildning och finansieringsfrågor behöver vi samla kommunerna och regionerna till en överbrygningsfinansiering, företrädesvis i projektform. En sådan lösning bör verka under maximalt två år, eller kortare om vi har en slutgiltig överenskommelse på plats tidigare.

Utifrån de signaler vi fått under samrådsprocessen är förslaget att vi under denna fas drar ner budgeten och då inte utför eller levererar alla de tjänster som bolaget senare/med en större finansiering borde leverera och som i varje tid är relevant. Den samlade finansieringen hålls då på en något lägre nivå och kan till del användas som medfinansiering om utvecklings-/projektfinansieringsmedel finns att söka. En ev. projektansökan bör i det läget också syfta till att utveckla strukturerna för arbetet framåt.

I allt väsentligt bör övergångslösningen, vilken antingen läggs i ett nytt aktiebolag där allt inte är färdigförhandlat, eller i Swedish Lapland Ek för, byggas organisatoriskt vad avser anställning av personal så att det är Swedish Lapland som är arbetsgivare även för lokalt anställd personal. De bärande tankarna, vid full finansiering, handlar om att det ska finnas en 100% anställd på varje ort och att en halvtid avdelas för lokalt arbete medan den andra halvtiden avdelas för samhandling i den regionala kontext som tillfaller alla. Exakt hur lokaliseringen slutligen sker – ex vis om den samordnas i större eller mindre enheter – får det fortsatta bolagsbildningsarbetet visa, men den lokala tillgången till besöksnäringens utvecklingskraft ska vara en grund.

### 2) Grundfinansiering

För fördelning av bolagets fortsatta finansiering finns några olika förslag. För att kunna arbeta optimalt och verkligen ge näringen och området möjligheter att utvecklas bedöms att budgeten bör uppgå ca 30 miljoner kronor (2022) att användas till löner för personal samt utvecklingsmedel i form av marknadsföring, kostnader för utbildningsverksamhet, osv.

Finansieringen bör delas så att kommunerna står för ca 2/3 och regionerna ca 1/3. Fördelningen kommunerna emellan bör följa principen att man betalar för den halvtid som



tilldelas lokalt samt en proportionerlig andel av resterande personalkostnader och utvecklingsmedel, baserat på befolkningsmängd. Regionerna fördelar sin andel med bas i invånarantalet i det geografiska området. Regionernas finansiering kan vara såväl grund- (skattefinansierad) som projekt- (EU-projekt, 1:1 medel osv) finansiering.

1 nov 2021	Invånare	Grundavg	Per capita	Summa
Sorsele	2 458	400 000	102 690	502 690
Arjeplog	2 707	400 000	113 093	513 093
Övertorneå	3 269	400 000	136 572	536 572
Övertorneå	4 203	400 000	175 593	575 593
Jokkmokk	4 773	400 000	199 407	599 407
Pajala	5 981	400 000	249 874	649 874
Arvidsjaur	6 145	400 000	256 726	656 726
Älvsbyn	8 034	400 000	335 645	735 645
Haparanda	9 502	400 000	396 975	796 975
Kalix	15 789	400 000	659 633	1 059 633
Gällivare	17 452	400 000	729 110	1 129 110
Kiruna	22 523	400 000	940 966	1 340 966
Boden	28 168	400 000	1 176 803	1 576 803
Piteå	42 336	400 000	1 768 714	2 168 714
Skellefteå	73 320	400 000	3 063 165	3 463 165
Luleå	78 870	400 000	3 295 033	3 695 033
<b>Summa</b>	<b>325 530</b>	<b>6 400 000</b>	<b>13 600 000</b>	<b>20 000 000</b>
Region Nbt	249 752		7 672 165	7 672 165
Region Vbt	75 778		2 327 835	2 327 835
<b>Summa</b>		<b>0</b>	<b>10 000 000</b>	<b>10 000 000</b>
<b>Totalsumma</b>		<b>6 400 000</b>	<b>23 600 000</b>	<b>30 000 000</b>

### 3) Alternativ grundfinansiering

Under processen har flera kommuner aviserat att de för närvarande har svårt att avsätta belopp som tillsammans skulle uppgå till ca 20 miljoner. Ett alternativt förslag är att vi börjar med en lägre kommunal kostnads massa, förslagsvis totalt 23 miljoner. Om regionerna fortsättningsvis tillsammans kan bära 10 miljoner innebär det att kommunerna måste dela på 13 miljoner. Om region Västerbotten väljer att inte står för sin proportionella andel måste även denna del finansieras av kommunerna i Västerbotten.

Konsekvenserna av en lägre finansiering blir att bolaget då inte kan avsätta lika stora resurser till lokalspecifikt arbete, vilket bland annat leder till att den lokala kontaktytan med företagen och kommunen minskar. Samt att tillgängliga resurser kommer att prioriteras för företagsnära arbete framför turism- och destinationsutvecklande bidrag och insatser. Även de gemensamma resurserna för spetskompetenser och insatsmedel reduceras. Det innebär att såväl resmålet som företagets synlighet blir mindre, vilket i sin tur leder till att potentialen att attrahera fler besökare, att stärka företagets konkurrenskraft och dess möjligheter till nya affärer och en hållbar tillväxt krymper.



01-nov-21	Invånare	Grundavg	Per capita	Summa
Sorsele	2 458	300 000	61 916	361 916
Arjeplog	2 707	300 000	68 188	368 188
Överkalix	3 269	300 000	82 345	382 345
Övertorneå	4 203	300 000	105 872	405 872
Jokkmokk	4 773	300 000	120 230	420 230
Pajala	5 981	300 000	150 660	450 660
Arvidsjaur	6 145	300 000	154 791	454 791
Älvsbyn	8 034	300 000	202 374	502 374
Haparanda	9 502	300 000	239 352	539 352
Kalix	15 789	300 000	397 720	697 720
Gällivare	17 452	300 000	439 610	739 610
Kiruna	22 523	300 000	567 347	867 347
Boden	28 168	300 000	709 543	1 009 543
Piteå	42 336	300 000	1 066 431	1 366 431
Skellefteå	73 320	300 000	1 846 908	2 146 908
Luleå	78 870	300 000	1 986 711	2 286 711
<b>Summa</b>	<b>325 530</b>	<b>4 800 000</b>	<b>8 200 000</b>	<b>13 000 000</b>
Region Nbt	249 752		7 672 165	7 672 165
Region Vbt	75 778		2 327 835	2 327 835
		<b>0</b>	<b>10 000 000</b>	<b>10 000 000</b>
<b>Totalsumma</b>		<b>4 800 000</b>	<b>18 200 000</b>	<b>23 000 000</b>

#### 4) Projektfinansiering

Samtliga ägare bör vara överens om att framtida projekt kan vara valbara och alltså omfatta såväl olika affärs- eller produktutvecklingsområden som olika geografiska områden. Finansiering för projekt kan därmed differera mellan länen och det är ett absolut krav att regionala finansiärer står för sin respektive andel och att konsekvensen av utebliven finansiering är att kommunerna antingen får ta sin andel av den regionala medfinansieringen eller stå utanför projekten.

Finansieringens storlek bör uppräknas årligen och omförhandlas mellan parterna med fyra (4) års mellanrum. En övergångs- eller bryggfinansiering bör följa den tredje av ovanstående modeller i struktur och kompletteras med projektfinansiering i den mån sådan är möjlig.



Swedish Lapland  
Visitors Board

ARBETS-  
UTKAST

AFFÄRSSPLAN

2022  
2025

# Besöksnäringen i det arktiska resmålet Swedish Lapland – hårt drabbat av pandemins effekter men siktar på återhämtning till 2025

De senaste 20 åren har turismen i världen växt med 110 %. I det arktiska resmålet Swedish Lapland har vi från 2010 arbetat tillsammans mot målet om fördubblad omsättning till 2020. Fram till år 2019 hade vi nått det fantastiska resultatet på 85% ökning av besöksnäringens omsättning. UNWTO – United Nation World

Travel Organisation hade beskrivit en tillfortsatt tillväxtprognos om cirka 3 % per år fram till år 2030, men den positiva utvecklingen fick ett abrupt avbrott ödesåret 2020. Coronaviruset spred sig över världen och hindrade världens befolkning att mötas och resa till andra länder.

Pandemin har även slagit hårt mot besöksnäringen i resmålet Swedish Lapland. Ett glest befolkat och avlägset beläget resmål där den inre marknaden inte räcker till för att kompensera vid den yttre marknaden - de internationella besökarnas frånfalle. Det blev mycket tydligt hur exportberoende och sårbart vårt resmål är i globala kriser.

Under första året av pandemin uteblev även i stor utsträckning nationella besökare vilket vände under 2021 då antalet svenska gästnätter slog alla rekord under sommarmånaderna. Efter att studerat och jämfört mobil data för sommarmånaderna före och efter pandemin, ser vi att det i första hand var besökare från norra Sverige som låg bakom de positiva siffrorna. Besökare från storstadsregionerna reste som längst till mitten av vårt avlånga land. De svenska resenärerna kompenserar heller inte för de uteblivna internationella besökarnas konsumtion av service och tjänster, då de har andra konsumtionsmönster.

Något som är mycket tydligt är att det som gällde igår, gäller inte idag, och kommer inte att gälla framöver. Samtidigt kommer digitalisering och teknisk utveckling att öka trycket på både specialisering och personligt bemötande där en utmaning för verksamheten blir att möta omvärldens ökande efterfrågan där våra företag ökar sin digitala tillgänglighet och svarar upp på tydligare krav på hållbarhet hos besökare både från när och fjärran. Kompetensförsörjning och kunskapsutveckling är också det en utmaning idag och framledes.

Andra länder och regioner satsar på att utveckla sin besöksnäring och turism. För att inte hamna efter bistår Swedish Lapland Visitors Board såväl med strategiska som operativa planer samt affärskritiska insatser i riktning mot en fortsatt utveckling av besöksnäringen och turismen i resmålet Swedish Lapland. Nulägesanalysen av besöksnäringens utpekade behov och vår ständiga dialog med näringen samt resenärernas beteenden och resmönster visar vägen.

Nu fokuserar vi arbetet mot visionen i Regional besöksnäringstrategi 2030 - att bli Arktis mest ansvarsfulla resmål/The responsible Arctic destination.

## INNEHÅLL

Bakgrund	3
Verksamhetsplattform	4
Om föreningen & finansering	5
Swedish Lapland®	6
Yttre förutsättningar	7
Regional besöksnäringstrategi 2030	8-10
Besöksnäring vs Turism	11
Organisation och verksamhetsområden	12
Målgrupper	
Besöksnäringen	13
Turismkluster	14-15
Resenären	16-17
Verksamhetsstrategier	18
Hållbarhet	19
Kommunikationskanaler	20



## Den dynamiska främjarorganisationen förhåller sig till en omvärld i ständig förändring

Swedish Lapland Tourism ekonomisk förening, nuvarande Swedish Lapland Visitors Board ekonomisk förening (SLVB) registrerades för 2001 efter en bred och årlång regiongemensam process i syfte att skapa en samverkansplattform för besöksnäringens engagemang och ansvar för lokal och regional tillväxt och utveckling.

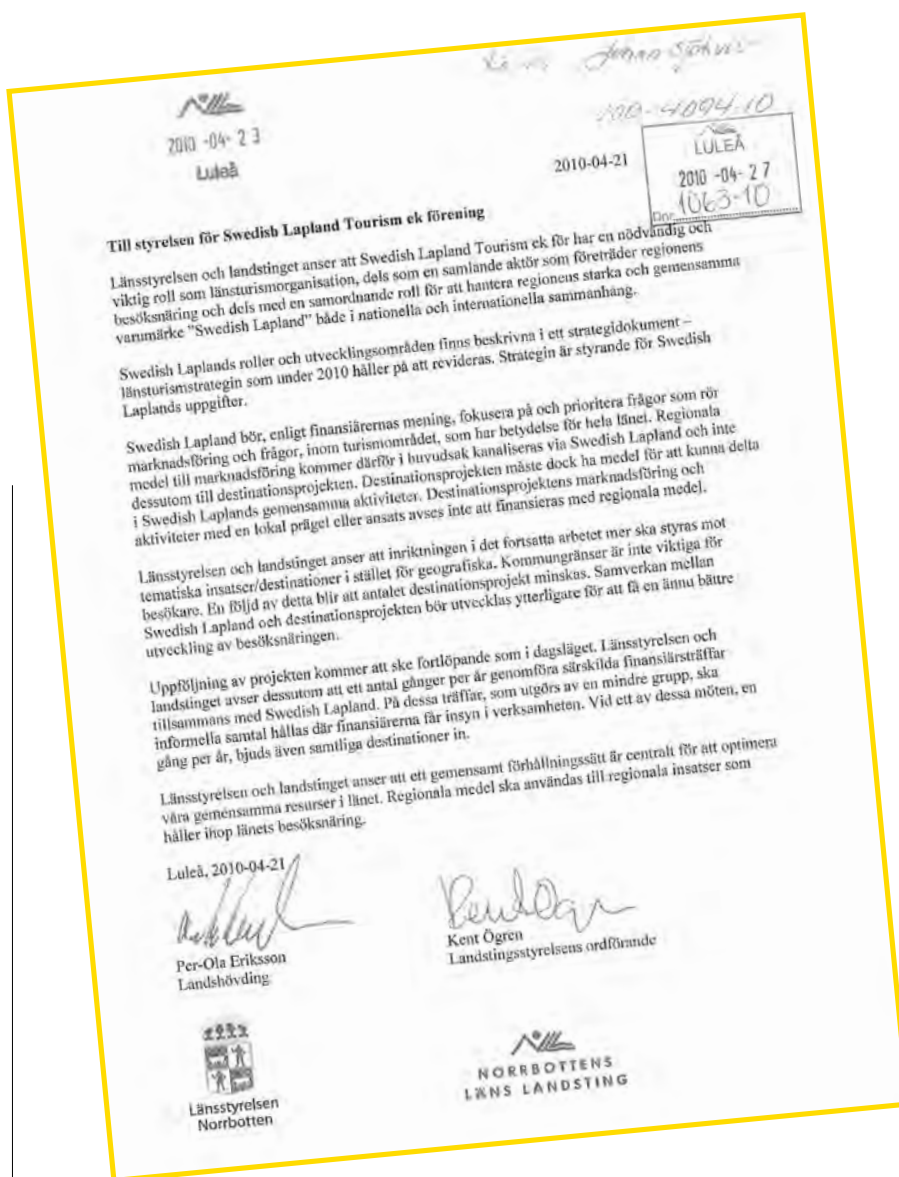
Med hjälp av KraftProcessen - en samordnad och systematisk metod och förhållningssätt för utveckling av resmål/destinationer baserat på hög grad av samverkan mellan resmålets intressenter, såväl privata som offentliga aktörer formades regionens nuvarande organisering.

Resmållets främjarverksamhet baserades således på perspektivet "bottom-up" i stället för "top-down" som karaktäriserade det tidigare landstingsägda Norrbottens turistråd som ansvarade för bland annat marknadsföring av länet och turismfrågor.

Vad gäller den tänkta finansieringen av den lokala och regionala främjarorganisationen var den ursprungliga intentionen att offentliga medel inledningsvis skulle bidra med ett startkapital för att få tid att bygga upp medlemsantal och medlemsintäkter. Därefter skulle den nya organiseringen finansieras av företagens medlemsavgifter. Med facit i hand så fungerade inte den tänkta affärsmodellen, då de under årens framgångsrika främjarfunktioner till största del varit finansierade av offentliga projektmedel.

2010 meddelade dessutom de regionala finansierarna Norrbottens Läns landsting och Länsstyrelsen i Norrbotten genom Landstingsstyrelsens ordförande samt Landshövding att de hade för avsikt att i huvudsak kanalisera fortsatt finansiering av medel till marknadsföring via SLVB. "Destinationsprojektens marknadsföring och aktiviteter med en lokal prägel eller ansats avses inte att finansieras med regionala medel."

Finansierarna beskrev även att SLVB "har en nödvändig och viktig roll som länsturism-



morganisation, dels som en samlade aktör som företräder regionens besöksnäring och dels med en samordnande roll för att hantera regionens starka och gemensamma varumärke "Swedish Lapland" både i nationella och internationella sammanhang"

Länsturismstrategin är styrande för SLVBs uppgifter och enligt finansierarnas mening bör man "fokusera på och prioritera frågor som rör marknadsföring och frågor, inom turismområdet, som har betydelse för hela länet"

Länsstyrelsen och landstinget anser att inriktningen i det fortsatta arbetet mer ska styras mot tematiska insatser/destinationer i stället för geografiska. Kommungränser är

inte viktiga för besökare. En följd av detta blir att antalet destinationsprojekt minskas. Samverkan mellan Swedish Lapland och destinationsprojekten bör utvecklas ytterligare för att få en ännu bättre utveckling av besöksnäringen.

Länsstyrelsen och landstinget anser att ett gemensamt förhållningssätt är centralt för att optimera våra gemensamma resurser i länet. Regionala medel ska användas till regionala insatser som håller ihop länets besöksnäring.

Under 2022 kommer styrelsen lägga fram ett förslag till långsiktig finansiering och organisering till aviserade finansierare och samarbetspartners.

## Organisationens kärnvärden - leda, attrahera och kraftsamla vägleder organisationen att gå i rätt riktning, mot uppsatta mål.

Swedish Lapland Visitors Board är regionens officiella företrädare för besöksnäringen som genom en näringslivsorienterad samverkansplattform verkar för att stötta näringens ambitioner att göra affärer av den internationella och nationella efterfrågan på destinationens utbud av arktiska upplevelser.

Styrkan i den regionala organiseringen är samverkan mellan lokala offentliga och privata aktörer, där resurserna samhandlar både operativt och strategiskt. Dessa gemensamma satsningar maximerar möjligheterna till direkterfekt för tillväxt, nya jobb och företag utifrån offentligt investerade medel.

Främjarinsatser riktad mot en växande besöksnäringen ger värdefulla sidoeffekter för kommuner och andra branscher. Den ökar regionens synlighet nationellt och internationellt för stärkt attraktionskraft, vilket påverkar möjligheter till ökad inflyttning, minskad utflyttning, investeringsvilja och utveckling.

Swedish Lapland Visitors Board är på så sätt en aktiv aktör i det gemensamma hållbara utvecklingsarbetet av regionen. Besöksnäringen bidrar inom de prioriterade områden som pekats ut i Norrbottens Regionala utvecklingsstrategi.

Besöksnäringen är även utpekad som en Smart diversifierad näring i den regionala strategin för Smart Specialisering.

Swedish Lapland Visitors Board är genom en av Region Norrbotten genomförd Social Nätverksanalys även en definierad klusterorganisation som faciliterar destinationen Swedish Laplands företagsnätverk som omfattar cirka 600 aktörer. Tillsammans med andra branschkluster i Norrbotten samverkar verksamheten för regional utveckling.

Besöksnäringen är också en drivande regional kraft kopplat till EUs prioriterade gröna samhällsomställning samt digitalisering.

Swedish Lapland Visitors Board förvaltar platsvarumärkets kännedom och attraktionskraft liksom resmållets och organisationens egna kanaler. Tillsammans med näringen, varumärket Sverige och lokala platsvarumärken ökar vi lusten och efterfrågan till hela resmålet Swedish Lapland.

Organisationen har på uppdrag av Region Norrbotten tagit fram Regional Besöksnäringstrategi - en strategisk färdplan mot 2030. Resmållets vision och mål utgör ramverket för näringen, besökaren och nyckelpartners i samverkan där utpekade insatsområden - respektera, balansera, planera, innovera och attrahera konkretiserar det gemensamma arbetet.



### Swedish Lapland Visitors Board

#### -UPPDRAG:

Vi är regionens officiella företrädare för besöksnäringen som genom en näringslivsorienterad samverkansplattform verkar för att stötta näringens ambitioner att göra affärer av den internationella och nationella efterfrågan på destinationens utbud av arktiska upplevelser.

#### - VISION:

"The responsible Arctic destination"

#### - MISSION - VAD VI GÖR OCH FÖR VEM VI GÖR DET:

"Building a better life in the Arctic"  
Vi främjar ansvarsfullt resande och företagande genom ökad kunskap, insikt och attraktion som leder till handling i praktiken.

#### - KÄRNVÄRDEN:

Lead. Attract. Unite.  
Leda, attrahera, kraftsamla

#### - ÖVERGRIPANDE MÅL:

"Platsens besökare uppfyller sin potential/möjlighet att bidra till resmålet Swedish Laplands sociala, kulturella och ekonomiska hållbara utveckling samtidigt som det negativa avtrycket på miljö- och klimat reduceras."

#### - MÄTBARA MÅL:

1. Fler (ansvarsfulla) besökare bidrar till en växande lokal ekonomi
2. Näringen växer hållbart och ökar sin professionalism
3. Attrahera, involvera och engagera resmålet Swedish Laplands nyckelpartners för ett mer besöksvänligt resmål.

#### KÄRNVÄRDEN SOM VÄGLEDER:

Lead.  
Attract.  
Unite.

#### MISSION:

"Building a better life in the Arctic"

Vi främjar ansvarsfullt resande och företagande genom ökad kunskap, insikt och attraktion som leder till handling i praktiken.

#### MÄTBARA MÅL:

1. Fler (ansvarsfulla) besökare bidrar till en växande lokal ekonomi
2. Näringen växer hållbart och ökar sin professionalism
3. Attrahera, involvera och engagera resmålet Swedish Laplands nyckelpartners för ett mer besöksvänligt resmål.

#### ÖVERGRIPANDE MÅL:

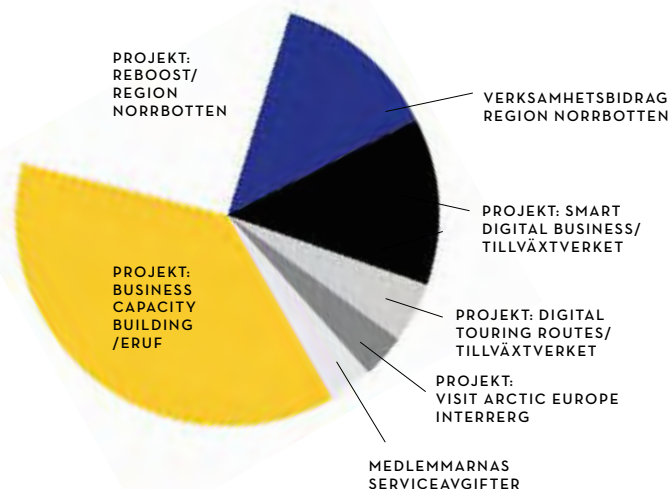
"Platsens besökare uppfyller sin potential att bidra till resmålet Swedish Laplands sociala, kulturella och ekonomiska hållbara utveckling samtidigt som det negativa avtrycket på miljö- och klimat reduceras."

#### VISION

The responsible Arctic destination.  
Arktis mest ansvarsfulla resmål.

## Kommuner, kommunala näringslivsbolag, lokala medlemsorganisationer och kommersiella partners inom reseindustrin samlas i föreningsform.

Fördelning finansiering av verksamheten 2022, per januari. Nya projekt kan tillkomma under året.



### MEDLEMMAR

Den juridiska formen är en ekonomisk förening, där kommuner, kommunala näringslivsbolag och lokala medlemsorganisationer inom resmålet Swedish Lapland är medlemmar tillsammans med kommersiella partners inom reseindustrin:

- Argentis/Arjeplog kommun
- Arvidsjaur kommun
- Ävki AB (planeras att övergå till Gällivare kommun under 2022)
- Boden Turism ekonomisk förening
- Heart of Lapland ekonomisk förening
- Destination Jokkmokk AB
- Kiruna Lappland ekonomisk förening
- Luleå Business Region
- Piteå kommun
- Visit Skellefteå AB
- Sorsele kommun
- Älvsbyns kommun
- VY AB
- Swedavia Luleå Airport

### STADGAR §2

Främja medlemmarnas ekonomiska intressen. Tjänster inom samhälls- och turismplanering, näringslivsutveckling inom turismnäring, marknadsföring. Arbetsinsatser och kompetens i ovanstående frågor.

### FINANSIERING

Basverksamheten finansieras genom medlemmarnas årliga serviceavgifter, vilket år 2021 motsvarade cirka 2,5 % av årets omsättning. Utöver dessa medel bidrar Region Norrbotten med 2 500 000 kr i verksamhetsbidrag, vilket motsvarar cirka 12,5%.

Resterande del av vårt regionala uppdrag finansieras genom projektverksamhet där Region Norrbotten står för den avgörande delen av medfinansieringen, vilket totalt betyder att Region Norrbotten finansierar 50% av Swedish Lapland Visitors Boards verksamhet och externa finansiärer som Tillväxtverket, Europeiska Regionalfonden, Interreg och EU's återstartsfond React står för 50%.

Några av våra större projekt avslutas under 2022 och vi för avsikt att försöka göra ytterligare ansökningar om projektmedel under 2022-2025.

I modellen ovan illustreras fördelningen mellan de olika utvecklingsprojekten, verksamhetsbidraget och föreningens serviceavgifter.

### ÖVERSYN GÄLLANDE FRAMTIDA ORGANISERING OCH FINANSIERING

Swedish Lapland Visitors Boards medlemmar har avgett gemensam avsiktsförklaring gällande process för en översyn av föreningens organisering och finansiering i syfte att säkerställa en "En fortsatt stabil och effektiv formering med fokus på smart specialisering för att stödja näringen i dess tillväxtambitioner för hela regionen i en hållbar utveckling".

Insatsen finansieras av medlemmar samt Swedish Lapland Visitors Board. Extern processledare leder och driver processen med stöd av medarbetare. Processen baseras på intervjuer, runda bordssamtal där lokal och regional politik och tjänstemannaledning tillsammans med representanter för näringen deltar.

Styrelsen lägger fram förslag till organisation och långsiktig finansiering och remitteras hos tilltänkta finansiärer under första halvan av 2022. Arbetet drivs mot att nå ett mål om ny långsiktig organisering och finansiering från och med 1 januari 2023.

## Swedish Lapland® - internationellt resmål, samverkansplattform och resmålsvarumärke

Swedish Lapland är en tillgång med flera funktioner såväl externt som internt.

### INTERNATIONELLT RESMÅL

Swedish Lapland är ett internationellt resmål för besökare från hela världen och en av blott åtta länder där resenären kan uppleva arktisk och subarktisk miljö. Swedish Lapland erbjuder ett besöksmål som är unikt i svenskt såväl som globalt perspektiv. Här finns ikoniska sensationer och innovationer, tänk Icehotel och Treehotel såväl som Laponia och Kungsleden, tillsammans med genuin och äkta småskalig turism. Där mötet människor i mellan, eller mellan människa och natur, alltid är centralt. Gäster från hela världen är välkomna att dela vår arktiska vardag.

### PLATSVARUMÄRKE

Platsvarumärket Swedish Lapland skapades för att förtydliga resmålens geografiska position och för att dra fördel av kännedomen kring begreppet Lapland, vilket inter-

nationellt ger positiva associationer kring resmålet och dess arktiska livsstil. Samtidigt är varumärket tvådelat. Vår nordliga plats är också en naturlig del av det svenska och allt vad "swedishness" står för, gällande ett öppet, progressivt, inkluderande och innovativt samhälle.

Platsvarumärket Swedish Lapland, tillsammans med entreprenörernas varumärken, varumärket Sverige och lokala platsvarumärken, är den gemensamma avsändaren och kommunikationsplattform för att skapa internationell kännedom och attraktion grundad på platsens identitet.

Swedish Lapland Visitors Board förvaltar och utvecklar platsvarumärkets egna kanaler - webb, Youtube, Facebook, Instagram.

Swedish Lapland är ett registrerat varumärke.

### SAMVERKANSPLATTFORM

Resmålsvarumärket är även en gemensam samverkansplattform för de lokala besöksnäringsföretagen som internationella samarbetspartners inom reseindustrin.

Swedish Lapland utgör även en samverkansplattform för lokala, regionala, nationella och internationella intressenter och samarbetspartners - det turismkluster som skapar förutsättningar för en hållbar besöksnärings- och turismutveckling.



+ Läs mer i varumärkesstrategin som finns för nedladdning på [www.swedishlapland.com](http://www.swedishlapland.com)



#### KARTAN

- Swedish Lapland
- Sápmi

Regionen representerar den svenska delen av Arktis som delas med de andra sju länderna: Alaska, Norge, Finland, Ryssland, Grönland, Kanada och Island.

Efter många år av en fantastisk tillväxt som tog ett abrupt slut genom en global pandemi tar vi sats för en återhämtning med en ny tydlig inriktning.

Pandemin slog hårt mot besöksnäringen såväl globalt som i resmålet Swedish Lapland. I en avlägsen destination med hög andel internationella besökare och alltför litet befolkningsunderlag - vår inre marknad, för att kompensera bortfallet, blev det tydligt hur sårbara vi är i globala kriser.

Med tillkommande förändringar i det säkerhetspolitiska läget, försvåras och förvärras besöksnäringens förutsättningar ytterligare.

Besöksnäringen i regionen är precis som andra basnäringar beroende av den yttre marknaden - exportintäkter. Till skillnad från de näringar som fraktar produkter till andra delar av Sverige eller världen, så bidrar platsens besökare med regionala och nationella exportintäkter när de konsumerar upplevelser och servicetjänster inom resmålet Swedish Lapland.

Visit Sweden beskriver fyra faktorer som kommer påverka det globala resandet:

- Livsstil - välfärdsutveckling
- Globaliseringen - simultan spridning
- Klimatmedvetenhet och urbanisering
- Den digitala revolutionen

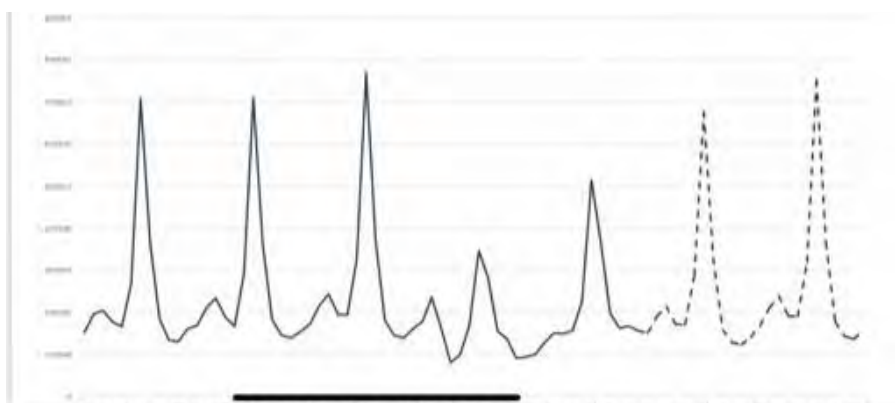
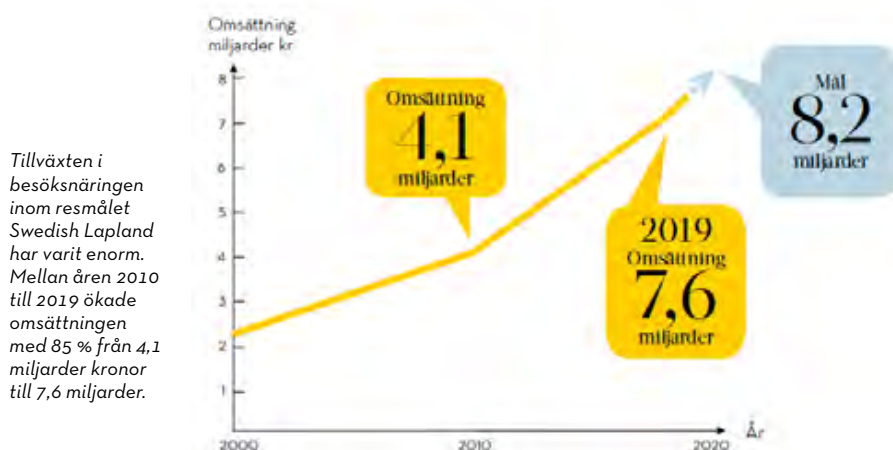
Det finns flera trender som kommer ha stor påverkan på utvecklingen av besöksnäringen och hela värdekedjan. Några av dessa är:

- Samhällets omställning för att hantera globala målen i Agenda 2030
- Marknadsföringen i en digital era
- En omvärld som präglas av osäkerhet
- Bilden av Sverige, Norrbotten och resmålet Swedish Lapland
- Internationell konkurrens

Mer om omvärldsfaktorer, trender och osäkerheter :

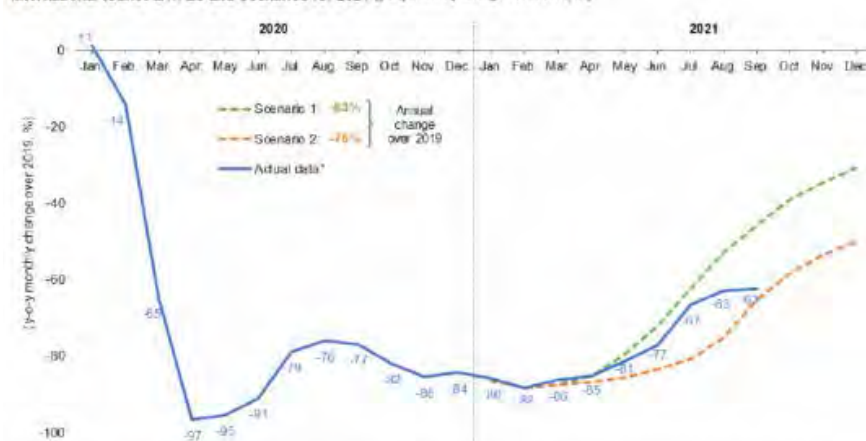
+ Ladda ned Regional besöksnäringstrategi 2030 på [www.swedishlapland.com](http://www.swedishlapland.com)

+ Ladda ned Scenarioplanering Swedish Lapland på [www.swedishlapland.com](http://www.swedishlapland.com)



Resmålet Swedish Laplands estimerade utveckling.

International tourist arrivals and Scenarios for 2021 (y-o-y monthly change over 2019, %)



Source: UNWTO \* Actual data for 2021 is preliminary and based on estimates for destinations which have not yet reported results. (Data as of November 2021)  
Note: Scenarios were developed in May 2021. See May 2021 issue of the UNWTO World Tourism Barometer at: [www.e-unwto.org/wo/ba/omloring](http://www.e-unwto.org/wo/ba/omloring)

Besöksnäringens och turismens återhämtning kämpar med utmaningar och en global prognos från UNWTO beskriver att det är först år 2024 som vi är tillbaka på rekordåret 2019 års volymer.

## Regional besöksnäringstrategi 2030 - resmålens strategiska färdplan pekar ut nya modiga mål och prioriterade insatsområden

Färdplanen som beskrivs är länet Norrbottens regionala besöksnäringstrategi och syftet med den är att peka ut en färdriktning för näringens utveckling med sikte mot år 2030.

Den ska ta ett tydligt, relevant och modigt steg in i framtiden för besöksnäringen och på så sätt peka ut prioriterade strategiska insatsområden för att nå näringens nya mål till 2030.

Strategin skrivs med ansats mot 2030, men färdriktningar kan komma att ändras. Därför ska den betraktas som ett levande dokument som kommer återbesökas, ifrågasättas, revideras och uppdateras efter hur besökarens beteenden och förändringar i omvärlden påverkar resandet till resmålet Swedish Lapland.

Vi verkar på en konsumentmarknad där efterfrågan styrs av trender och individuella drivkrafter och vi måste hela tiden anpassa oss för att kunna erbjuda hållbara, intressanta, relevanta och ibland livsomvälvande upplevelser.

Men ingen människa är en ö, så heller inte denna strategi. Den tar hänsyn till, även avstamp i, bland annat:

- nationella *Strategi för hållbar turism och växande besöksnäring 2030*
- Norrbottens *Regional utvecklingsstrategi 2030*
- *Strategi smart specialisering i Norrbotten*
- *Sveriges Strategi för den Arktiska regionen*
- *Agenda 2030*
- otaliga rapporter och undersökningar samt en scenarioanalys för resmålet Swedish Lapland.

Målet med RBS2030 kan delas upp i dels regionövergripande externa mål. Dels interna mål för organisationen Swedish Lapland Visitors Board.



Regional besöksnäringstrategi 2030 kommer finnas för nedladdning på [www.swedishlaplandvisitorsboard.com](http://www.swedishlaplandvisitorsboard.com)

### REGIONÖVERGRIPANDE MÅL MED FRAMTAGANDET AV STRATEGIN:

- RBS2030 ska vara näringens egen strategi och på så sätt förankrad hos aktörer som både är med och påverkar men även leder besöksnäringens utveckling.
- RBS2030 ska kunna brytas ned och nyttjas för prioritering och kraftsamling på lokal kommunnivå i syfte att stötta lokala utvecklingsprocesser.

### VERKSAMHETSINTERNT MÅL:

- RBS2030 ska vara tydlig och relevant för vår personal och styrelse.
- RBS2030 ska genom att peka ut nya modiga mål och prioriterade insatsområden, för besöksnäringen, skapa grund för vår fortsatta verksamhet, finansiering och organisering.
- RBS 2030 ska vara ett levande dokument till vilken våra affärs- och verksamhetsplaner kopplas under strategiperioden.

+ Ladda ned Regional besöksnäringstrategi 2030 på [www.swedishlapland.com](http://www.swedishlapland.com)

Mot bakgrund av scenarioanalys, enkät-undersökningar, nationell och regional strategi, har ett antal strategiska insatsområden identifierats och valts ut att arbeta vidare med som färdplan mot år 2030. Dessa insatsområden kommer att vara fortsatt viktiga för näringen oavsett hur dold i dunkel framtiden än må vara. Men färdplanen är heller inte ristad i sten utan kommer att återbesökas vartannat år. Scenarierna kommer att uppdateras 2025 för att ge utrymme för eventuell justering av färdriktningen. För att nå övergripande målet kommer Swedish Lapland Visitors Board att arbeta strukturerat och fokuserat med fansatserna inom - planera, innovera, attrahera, balansera och respektera.



**MISSION**

Tillsammans bygger vi en hållbart växande besöksnäring för de kommande 100 åren genom att ta ansvar för och hitta lösningar till sociala, ekonomiska och miljömässiga utmaningar.



**MÅL 2030**

Det är enkelt för den ansvarsfulla resenären att besöka Swedish Lapland, att göra medvetna val på plats och aktivt bidra till en hållbar lokal utveckling.



**VISION**

The Responsible Arctic Destination

Arktis mest ansvarsfulla resmål

### STRATEGISKA INSATSOMRÅDEN



**PLANERA**

Vidareutveckla fysiska grundförutsättningar för näringens hållbara tillväxt.



**INNOVERA**

Utveckla nya produkter utifrån den ansvarsfulla besökarens behov idag och i morgon.



**ATTRAHERA**

Öka platsens attraktionskraft genom målmedvetet marknadsarbete som genomsyrar hela turistiska värdekedjan.



**BALANSERA**

Medvetet bestämma var och när vi vill och inte vill ha besökare.



**RESPEKTERA**

Verka för samsyn gällande besökare och utvecklingen av näringen med alla som bor och verkar på resmålet.

Arbeta systematiskt med statistik och analys ihop med relevanta aktörer

Verka för hållbara transportsätt och tillgång till infrastruktur

Medverka i att skapa ramverk och strukturer för turism på annans mark

Arbeta för att besöksnäringen ska ta plats i kommunala planer och strategier.

Verka för att förenkla företagandet inom besöksnäringen

Möjliggöra digital och branschöver-skridande upplevelseinnovation och produktutveckling

Stärka och utveckla det kluster

Tillvara ta de möjligheter med cirkulära lösningar.

Verka för att öka näringens attraktivitet som arbetsgivare

Konsekvent och långsiktigt arbeta med resmålsvarumärket

Göra kostnadseffektiva, träffsäkra och hållbara marknadsstrategier, planer och aktiviteter – genom rätt målgrupp med rätt budskap vid rätt tillfälle med rätt partner.

Delta i samordnade marknadsinsatser för att optimera vår röst i den globala konkurrensen.

Arbeta med, utveckla och marknadsföra aktörer i resans alla beståndsdelar.

Påvisa hur besöksnäringen är ett verktyg för hållbar utveckling inom gles- och landsbygd.

Utveckla och stärka möjligheter för året runt-verksamhet inom näringen.

Aktivt arbeta för en gemensam och strukturerad besöksförvaltningsstrategi.

Tillsammans arbeta för att ta fram en hållbarhetsstrategi som kan tillämpas av hela näringen.

Förädla både värdskap och gästskap.

Sträva efter samarbete och föra dialog med lokalbefolkning och rennäring.

Föra dialog med ömsesidig respekt för andra areala näringar såsom skogsindustri, vindkraft, gruvdrift, med mera.

## Arbetet mot visionen 'The Responsible Arctic Destination' bygger på gemensamt ansvar och aktiva handlingar hos resmållets huvudaktörer - resenären, besöksnäringen och det omgivande samhället

Att verka för och arbeta som en ansvarsstagande destination bör ses som resmållets egen resa där huvudintressenterna - resenären, besöksnäringen och samhället samverkar mot en gemensam målsättning och vision.

Därför kommer Swedish Lapland Visitors Board verka för att dessa längs vägen ges möjlighet att bidra till visionen om att bli Arktis mest ansvarstagande destination.

För att kraftsamla har vi utsett dessa huvudintressenter till våra primära målgrupper och utarbetar en plan för verksamheten som syftar till att engagera och aktivera målgrupperna i riktning mot visionen.

I verksamhet ingår insatser, framtagande av verktyg, metoder och att ta ledarskap för att initiera och driva utvecklingsprocesser.

The World Tourism Organization (UNWTO) är FN:s organ som ansvarar för främjandet av ansvarsfull, hållbar och allmänt tillgänglig turism och de har definierat ett antal kriterier som ska uppfyllas för att vara en ansvarsfull resenär.

Också Global Sustainable Tourism Council (GSTC) som hanterar GSTC-kriterierna – globala standarder för hållbart resande och turism – pratar om The Responsible Traveller och med utgångspunkt i dessa

definitioner, har vi valt ut och anpassat fem kriterier som vår ansvarsfulla resenär bör leva efter när de är på plats på resmålet Swedish Lapland.

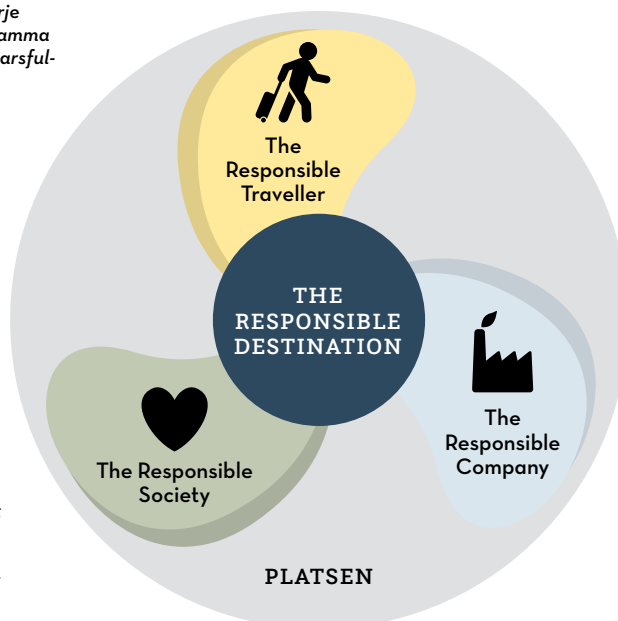
Kriterier för våra målgrupper finns sammanställda i dokumentet xxx

+ Läs mer om kriterier och The Responsible Destination på [www.swedishlapland.com](http://www.swedishlapland.com)

Arbetet mot visionen 'The Responsible Arctic Destination' drivs av resmållets huvudaktörer. Kraftsamlingen bygger på samverkande faktorer där insikten om gemensamt ansvar och aktiva handlingar för att skapa förändring utgör drivkraften. Med gemensamma krafter drivs utvecklingen åt önskat håll och varje steg leder vidare mot den gemensamma visionen att bli världens mest ansvarsfulla arktiska resmål.

**THE RESPONSIBLE TRAVELLER** Det finns en aktiv medvetenhet kring den påverkan som resandet har på platser, natur och kultur världen över, såväl positiva som negativa. Genom att reflektera över den påverkan man har tar man också ansvar för att välja så hållbara lösningar som möjligt, oavsett om det handlar om färdstätt, var man bor, hur man interagerar med lokalbefolkningen och vilka företag man stöttar.

**THE RESPONSIBLE SOCIETY** Att agera som ansvarsfull företagare eller besökare kan inte ske utan rätt förutsättningar. För det krävs möjliggörare som är med och tar sitt ansvar på resan mot att bli The Responsible Destination. Samverkan är A och O för att lyckas med en hållbar utveckling för människa och miljö.



**THE RESPONSIBLE COMPANY** Det ansvarsfulla företaget drivs av en vilja att utveckla sin verksamhet och sina produkter på ett hållbart sätt och erbjuda besökare ett gott värdskap och upplevelser på platsens villkor. Man gör det möjligt för gästen att göra hållbara och medvetna val på plats och är dessutom en god arbetsgivare. Med utgångspunkt i GSTC, Agenda 2030 och övriga regionala strategier har det ansvarsfulla företaget definierats enligt följande:

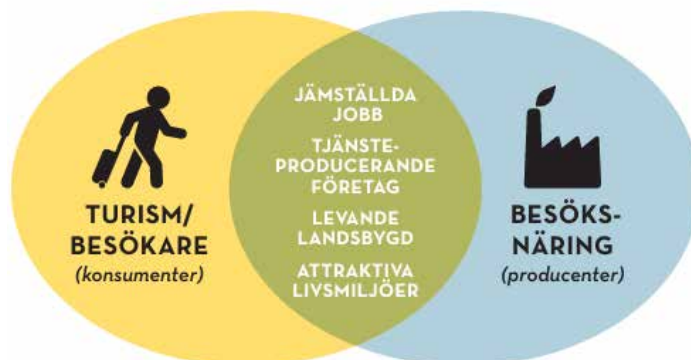


## Besöksnäring, besöksnäringens utveckling vs Turism och turismutveckling

**BESÖKSNÄRINGEN** är ett samlingsbegrepp för flera branscher som säljer tjänster till besökare. Kortfattat, nästan all konsumtion som är direkt kopplad till att resa. Som boende, restaurangbesök, taxiresor, tågbiljetter, hundspannstur eller hyra av fiskeguide. Dessutom finns de branscher som har en mer indirekt koppling till samma konsumtion, såsom nattöppna korvmojen eller matvarubutiken. Det betyder att alla aktörer som har någon del av en försäljning till kunder vars konsumtion definieras som turismkonsumtion, kan sägas tillhöra besöks- näringen.

**BESÖKSNÄRINGSUTVECKLING** görs genom att stärka företagens kapacitet, både att jobba med säljbara produkter och marknadsföring av destinationen. Det kräver specialistkunskaper om vad gästerna förväntar sig (produktutveckling), hur vi når dem (marknadsutveckling) samt att företagarna driver sina företag skickligt (affärsutveckling).

**TURISM** är besöksnäringens råvara, människor på resande fot som konsumerar det besöksnäringen producerar. Det är vad järnmalmen är för gruvindustrin, strömmande vatten för vattenkraften. Det finns också många olika sorters turism. Som till exempel Leisure – den vanligaste definitionen av turism som handlar om att man reser för nöjes skull. Semester, besöka vänner eller familj eller utöva sin hobby.



De tjänster, service och produkter som resenären konsumerar på plats produceras av besöksnäringen. Det skapar jobb och en jämställd arbetsmarknad, fler tjänsteproducerande företag vars utbud även kommer lokalbefolkningen till godo, en levande landsbygd och attraktiva livsmiljöer.

Men även affärsresandet, till exempel det som kallas MICE – Meeting, Incentive Travel, Conferences and Events. När stora kongresser kommer till resmålet Swedish Lapland, är det ofta resultatet av ett långvarigt införsäljningsarbete från många parter. I samband med den industriella utvecklingen, kan även en annan typ av turism öka, nämligen Technical Visits. Det innebär fördjupade studiebesök som arrangeras på kommersiella grunder. Besökarna får träffa forskare, ingenjörer eller andra som arbetar inom ett spetsområde. På så vis får de förstklassig information och en upplevelse bakom kulisserna.



Besöksnäringens nätverksekonomi bygger på de tjänster som utförs i besökarens värdekedja. Affärsdrivande är resenärens behov och bildar ett ekosystem av tjänster på plats - BO, GÖRA, ÄTA, RESA, HANDLA. Fundamentet och infrastrukturen i ett funktionellt resmål.

Olika konstellationer och samverkan inom den turistiska värdekedjan bildar ett antal företagsnätverk sammansatta utifrån olika drivkrafter - det kan vara gemensam målgrupp, turistisk plats/ resmål/destination, sammanhang som kurser, utbildningar, projekt och så vidare. Fördelarna och samarbetsformerna är många.

**TURISMUTVECKLING** handlar om vad området vill vara och erbjuda – även attityder och samhällsklimat i ett område. Att resmålet/destinationen ska gå att nå och vara besöksvänlig. Kräver ett strategiskt gemensamt arbete flera olika intressenter emellan för att lyckas – men en attraktiv destination kommer alla företag och organisationer i området till godo.

Besöksnäringen är en nätverksekonomi som omfattar verksamheter inom tolv olika branscher/varugrupper. Dessa delas in i fem huvudkategorier:

RESA	BO	ÄTA	GÖRA	HANDLA
Flyg	Boende	Restaurang	Resebyråer	Handel
Vägtransporter	Kollektivt logi	Café	Kultur	Sällanköps-handel
Tåg	Enskilt logi	Catering	Sport och aktiviteter	Dagligvaru-handel
Uthyrning/hyrbil		Bar	Övriga tjänster (events, naturupplevelser etc.)	
Färja/fartyg				

## Resmålens värdekedja utgångspunkt för verksamhetens organisering

### MÅLGRUPPER

Resmålet Swedish Laplands värdekedjas huvudaktörer - den potentiella resenären, platsens besökare, besöksnäringen och resmålens turismkluster omfattande besöksnäringens intressenter och möjliggörare är Swedish Lapland Visitors Board huvudmålgrupper och prioriterade samarbetspartners. Besöksnäringen är den primära målgruppen.

Dessa skapar tillsammans förutsättningar för resmålens utveckling och roll som värdeskapare.

### ORGANISATION

Swedish Lapland Visitors Board har spetskompetenser och resurser som speglar uppdragets och projektens prioriteringar. Resurserna samnyttjas för mesta möjliga effekt och nytta.

Staben som levererar organisationens verksamhetsstöd säkerställer en effektiv framdrift och administration av verksamhetens basverksamhet som utvecklingsprojekt.

Genom verksamhetsområde; platsvarumärke, affärsutveckling och marknad samt partnerskap och samverkan levereras in-

Besöksnäringens som består av ett flertal olika branscher är beroende av att samhällets aktörer adresserar dem som målgrupp för sina verksamheter. I gengäld levererar besöksnäringen attraktiva livsmiljöer, tjänsteproducerade företag, jämställda jobb och en levande landsbygd.

Platsens besökare är besöksnäringens konsumenter och besöksnäringen i sin tur producerar de tjänster som platsens besökare efterfrågar och har behov av - bo, äta, göra, handla och resa.



En besöksvänlig plats skapar tillgänglighet genom funktionell reseinfrastruktur, platsinformation, värdskap mm och platsens besökare bidrar med intäkter för en växande lokal och regional samhällsekonomi.

satser och resultat riktade mot projekt- och verksamhetsmål genom matrisorganisering. Det innebär att medarbetare kan göra insatser inom olika verksamhetsområden beroende på vilka arbeten som genomförs. Varje verksamhetsområde samt stab har en verksamhetsansvarig som i sin tur ingår i ledningsgruppen.

### VERKSAMHETSOMRÅDEN

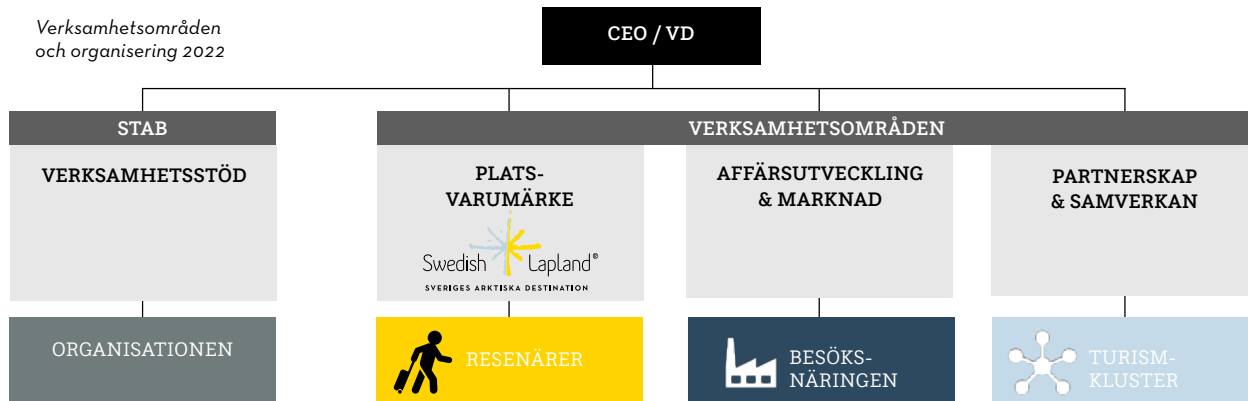
Med utgångspunkt i verksamhetens huvudmålgrupper och prioriterade samarbetspartners delas det operativa arbetet in i tre verksamhetsområden:

- **PLATSVARUMÄRKE**  
Här görs kommunikationsinsatser i egna och andras kanaler genom bland annat PR, film, foto, artiklar. Förvaltning och utveckling av egna kom-

munikationskanaler är centralt i attraktionsarbetet.

- **AFFÄRSUTVECKLING & MARKNAD**  
Här är kapacitetsstärkandet av företagen genom insatser inom digitalisering, produktutveckling central samt möjligheten att nå ut till nya målgrupper och marknader.

- **PARTNERSKAP & SAMVERKAN**  
Identifierade nyckelpartners involveras och engageras i gemensamt arbete elalternativt så bidrar vi i andras insatser för att göra resmålet mer besöksvänligt.





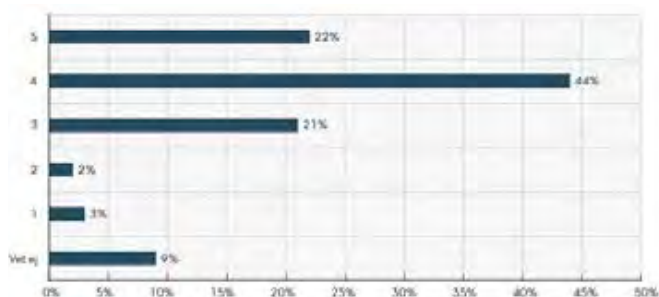
## Företagen visar vägen för prioriterade insatser

I början av 2019 genomförde konsultföretaget WSP Advisory, på uppdrag av Swedish Lapland Visitors Board, en enkätundersökning samt två fokusgrupper med företag verksamma inom besöksnäringen i Swedish Lapland. Syftet var att kartlägga näringen, identifiera hinder kopplat till utveckling samt identifiera hållbarhetsfrågor som är viktiga för näringen. Samma enkät följdes upp 2021 med kompletterande frågor gällande pandemins effekter.

I nulägesanalysen som genomfördes under 2021 uppgav fler företag att de gick med förlust eller gjorde ett nollresultat än vid mätningen från 2019. Till bortfallet angav de flesta att pandemin var orsaken, att man haft färre gäster/kunder än planerat. I de öppna kommentarerna har respondenterna uppgett att pandemin påverkat verksamheterna både positivt och negativt, där den absoluta majoriteten uppger att den haft en negativ påverkan.

Enligt uppföljning 2021 finns det fortfarande framtidstro i näringen. Företagen spår en stark utveckling framåt men färre, jämfört med 2019, planerar att anställa eller investera det kommande året. Sett till ovan hinder med begränsad tillgänglighet och bristen på kompetens är det troligen svårt att planera framåt och siktet är i skrivandets stund fortfarande riktat på överlevnad.

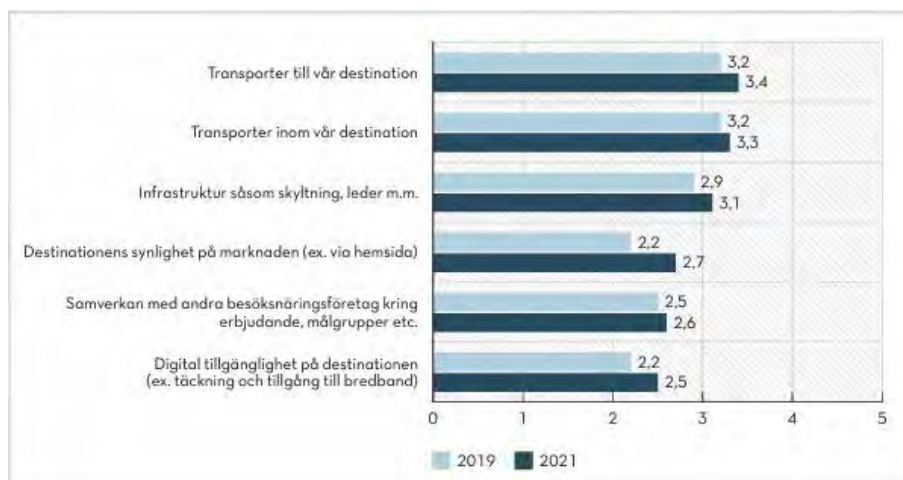
+ Läs mer i Nulägesanalysen som finns för nedladdning på [www.swedishlapland.com](http://www.swedishlapland.com)



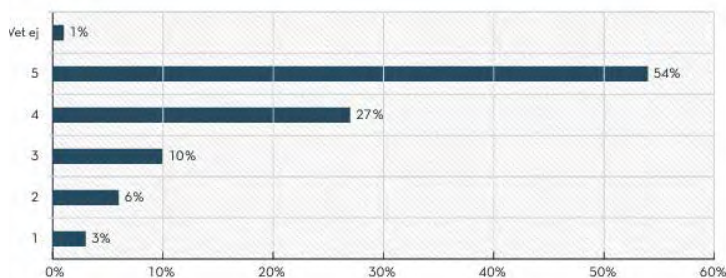
Om du blickar två år framåt: Hur ser du på utvecklingen av din verksamhet? (1 = "mycket svag" och 5 = "mycket stark")



**När det gäller ditt företag, i vilken utsträckning bedömer du att nedanstående är ett hinder för er utveckling?** (1 = "mycket svag" och 5 = "mycket stark") Gällande själva verksamheten har majoriteten av de tillfrågade pekat ut "kompetensförsörjning" som det största hindret - utmaningen att hitta rätt personal och behålla personal. Följt av alternativen "digitalisering av verksamheten" samt "samspelet med kringliggande samhälle". Vidare lyfts hinder kopplade till brister i digital infrastruktur och frågor kring markanvändning, till exempel skogsavverkning, gruvprospektering och vindkraftsparkar, som gör det svårare att visa upp vild och vacker natur. Flera pekar även på att stödet från kommunerna är bristfälligt och kommenterar att besöksnäringen tillsammans med renkötsel och naturvårdsintressen står i konflikt mot industrialiseringen och därför motarbetas lokalt.



**När det gäller frågor som berör Swedish Lapland som en destination - i vilken utsträckning upplever du att något nedanstående är ett hinder för ditt företag?** (1 = "mycket svag" och 5 = "mycket stark") Hinder för utveckling har i undersökningen specificerats som hinder i själva verksamheten samt hinder kopplat till destinationen. Både 2019 och 2021 har företagen angett att det största utvecklingshindret kopplat till destinationen är "transporter till och inom destinationen", följt av "infrastruktur såsom skyltning, leder, mm". Däremot har de olika påståendena generellt högre snittbetyg, vilket indikerar att de 2021 ses som större hinder jämfört med år 2019. Infrastrukturfrågan är dock i bästa fall tudelad; några anser att det är viktigt att satsa på direktflyg till destinationen medan andra menar att det är viktigare att utveckla exempelvis tågupplevelsen för göra den till det självklara hållbara transportalternativet.



**I vilken utsträckning bedömer du att pandemin har påverkat din verksamhet?** (1 = "mycket svag" och 5 = "mycket stark") En del uppger att man fått ställa om sin verksamhet till följd av pandemin. Det har exempelvis inneburit att man ändrat sitt erbjudande, breddat sitt utbud för att anpassa verksamheten mot nya målgrupper eller satsat på nya digitala lösningar. En av respondenterna lyfter fördelarna med behöva anpassa sin verksamhet och tänka nytt, att det ger "råg i ryggen" när verksamheten klarat av omställningen.



## Turismklustret inom resmålet Swedish Lapland - en prioriterad målgrupp och rymmer ett omfattande anta samarbetspartners lokalt, regionalt, nationellt och internationellt

Under 2020 genomförde Sweco på Region Norrbottens uppdrag en omfattande analys gällande av besöksnäringens klustrets kopplingar, styrkor samt svagheter.

Kluster utvecklar regionens unika potentialer och fungerar som motorer för en hållbar tillväxt. De bygger smarta och tillitsbaserade nätverkskonstellationer som förutom att skapa nya affärsmöjligheter, arbetstillfällen och företag även hjälper till att lösa industri- och samhällsutmaningar. Inte minst omställningen till fossilfria samhällen.

Kluster gör det möjligt för företag att vara mer innovativa och strategiska än de skulle

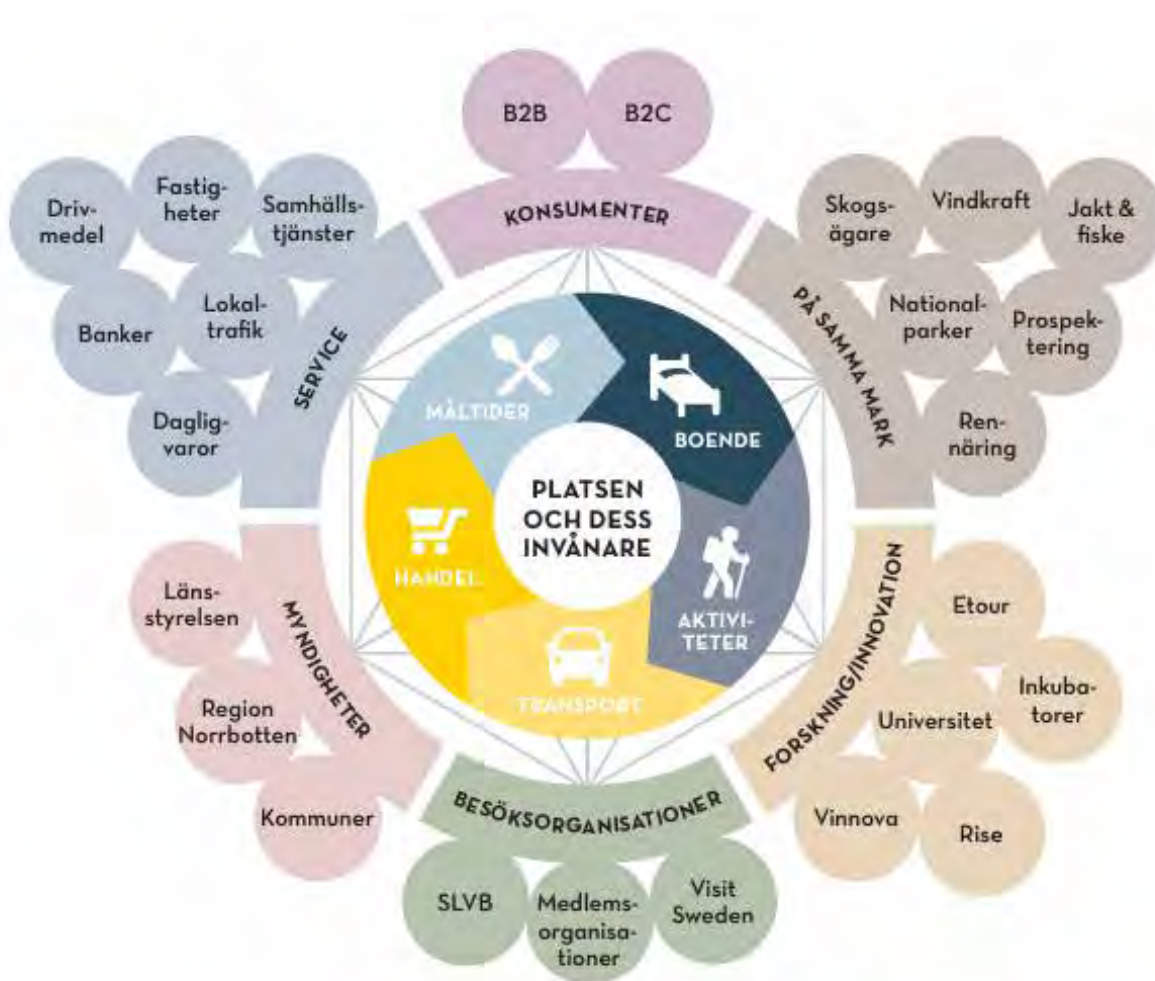
vara på egen hand. I väl fungerande kluster samlas aktörer från olika håll; från företag, offentlig sektor, akademi och civila samhället via mötesplatser och nätverk för att gemensamt bygga såväl konkurrenskraftig som motståndskraftig tillväxt. Starka kluster blir mer attraktiva för omvärlden, samtidigt som de får en tydlig roll som innovatörer och problemlösare.

Region Norrbotten främjar ett antal kluster inom exempelvis gruvor, testverksamhet, komposit, rymd. Analyser som tagits fram inom projektet Loket pekar på brister och utvecklingspotential inom klustren, och klusterledarna (jfr motsvarande Swedish Lapland Visitors Board inom andra nä-

ringskluster) får stöd i att genomföra handlingsplaner för att lösa utmaningarna.

Kluster är viktiga då de kan bidra till ökad samordning, ökade samarbeten och högre innovationsgrad inom en näring. Slutsatsen av analysen är att behovet av samverkan inom näringen är mycket framträdande. Den regionala destinationsorganisationen spelar mycket viktig sammanhållande funktion för näringen och kontakten med Swedish Lapland Visitors Board är ofta avgörande för att kunna nå ut till den internationella marknaden.

forts sid 15



Kluster bygger på en kärna av företag som vill göra affärer - i sund konkurrens - med en gemensam målbild och samverkan som grund.

Vårt regionala besöksnäringens kluster består i kärnan av cirka 500 aktiva besöksnäringens företagare som vill göra affärer med samverkan och gemensam målbild som grund.

För att kunna leverera en funktionell produkt till den potentiella besökaren är besöksnäringen beroende av ett större omgivande sammanhang av kommersiella marknadspartners, företagstjänster, myndigheter, utbildningsinstitutioner, akademi och forskning samt innovationsmiljöer.

De är alla gemensamt påverkade av faktorer som digitalisering, globalisering, trender, kommersialisering, kompetensutveckling, aktiva investeringar, nystartade företag, handelsutveckling, finansiella flöden - och kriser.

forts från sid 14

**BESÖKSNÄRINGSKLUSTER SPELAR EN VIKTIG ROLL I FLERA PROCES- SER PÅ BÅDE LOKAL OCH REGIONAL NIVÅ**

Eftersom ett kluster samlar företrädare för både företag och andra aktörer kan klustret t ex bli en plattform för att främja hållbarhet på flera nivåer och i flera olika sektorer. Klustret samlar förutom företag även aktörer från forskning/akademi, offentlig verksamhet, ideella sektorn och övriga samhället kan det bidra till ökad förståelse för olika verksamheter och dess förutsättningar och i förlängningen, till regional innovation, hållbar tillväxt och förnyelse.

Mer om Loket och besöksnäringens kluster på [www.swedishlaplandvisitorsboard.com](http://www.swedishlaplandvisitorsboard.com)

+ Läs mer i Klusteranalysen som finns för nedladdning på [www.swedishlapland.com](http://www.swedishlapland.com)



Bilden visar det totala nätverket, baserat på enkätföretagens svar. Ju fler kontakter desto större är noden. Ju närmare mitten, desto mer sammanbindande funktion.

Flest kontakter: Swedish Lapland Visitors Board, Länsstyrelsen, marknaden, bank.

Swedish Lapland Visitors Board arbetar i ett flernivåsystem både vertikalt och horisontellt. Vertikalt beskriver att vi samverkar i nivåerna lokalt, regionalt, nationellt och internationellt. Horisontellt innebär att vi inom ramen för en nivå arbetar i olika samarbetsinitiativ tillsammans med olika aktörer inom exempelvis regionala eller nationella aktörer.





## Resenärernas drivkrafter för sin resa vägleder

Den övergripande målgruppen omed dess fyra olika drivkraftsmålgrupper vägleder insatser riktat mot såväl produktutvecklingsprocesser, marknadsinsatser, varumärkesarbete samt digital distribution.

### PRIORITERAD ÖVERGRIPANDE MÅLGRUPP:

#### DEN ANSVARSFULLE RESENÄREN - THE RESPONSIBLE TRAVELLER

Utifrån fyra starka drivkrafter:

- **Bredda horisonten med nya perspektiv & testa gränser**
- **Fly vardagen och fylla på med nya reseminnen**
- **Förverkliga sig själv och skapa mening**
- **Värda sig själv och sina relationer**

delas den övergripande målgruppen "Den ansvarsfulle besökaren" i fyra drivkraftsmålgrupper:

#### • UT PÅ TUR

(Ny i naturen, Nishade intressent)

*"Den spektakulära och tillgängliga naturen är full av aktivitetsmöjligheter anpassade för alla."*

#### • EGENTID

(Wellness, Avkoppling)

*"Det stillsamma och tysta Swedish Lapland ger utrymme för egna tankar och tid till att rå om sig själv och andra"*

#### • NYFIKEN PÅ DET LOKALA

(Maten i fokus, Kultur och traditioner)

*"I Swedish Lapland finns livskraftiga byar och samhällen med starka mat- och kulturtraditioner. Kom och ta del av vår arktiska vardag."*

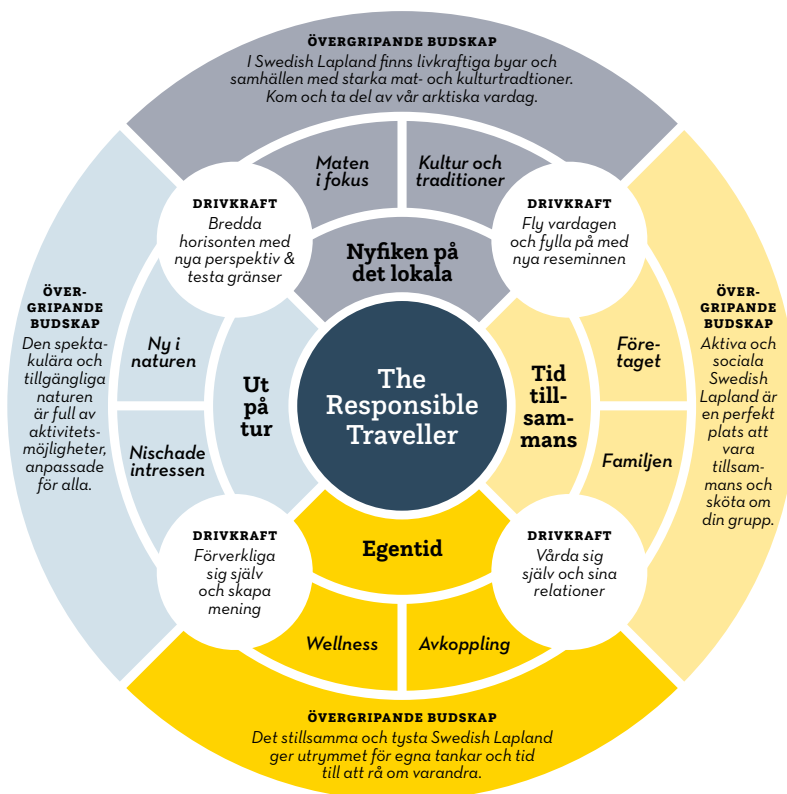
#### • TID TILLSAMMANS

(Familjen, Företaget)

*"Aktiva och sociala Swedish Lapland är en perfekt plats att vara tillsammans och sköta om din grupp."*

Dessa utgör de primära anledningarna för att ta beslut om att göra en resa till vår region.

Varje drivkraftsmålgrupp har två olika segment, eller undergrupper utifrån besökarens utgångspunkt kopplat till särintresse eller förutsättning. Gentemot varje



Resmålet Swedish Laplands gemensamma målgruppsstrategi illustrerad i modellen ovan. Strategin tar avstamp i de trender som identifierats i samband med nulägesanalys i Regional Besöksnäringstrategi 2030 nulägesanalys, samt det målgruppsarbete som bedrivits inom Visit Sweden.

drivkraftsmålgrupp finns ett övergripande budskap.

Den ansvarsfulla resenären - en medveten resenär som gör genomtänkta val, är nyfiken och eftersträvar en enkel och ursprunglig livsstil oavsett om man är affärs- eller privatresenär. Hen värdesätter platsen och upplevelsen.

Målgruppsstrategin innehåller en fördjupad beskrivning av respektive segment, deras drivkrafter och huvudbudskap att använda vid kommunikation. Här finns även stöd för målgruppsanpassad marknadsföring och produktutveckling för de företag som vill rikta sig till Den ansvarsfulla resenären och dess subgrupper.

Rätt slags marknadsföring av rätt slags produkter till rätt slags person. Svårare än så är det egentligen inte. Men planering krävs för att det ska bli så bra som möjligt. Vilka resenärer reser vart och när? Kan vi koppla upplevelser till årstider och människor och på så vis synliggöra såväl värd- som gästskap? Företagen behöver rikta sina produkter och marknadsaktiviteter till rätt målgrupp för ekonomisk hållbarhet. Utgångspunkten i allt arbete vi gör ut mot marknader och resenärer är den målgrupp vi vill attrahera, oavsett om det handlar om marknadsföring, affärs- och produktutveckling eller destinationsutveckling.



## Besökarens egen rese-cykel är central för all affärsutveckling och marknadsinsatser

Resecykeln hjälper oss att identifiera riktade marknadsföringsinsatser och vägleda för besöksnäringens företagens digitala tillgänglighet kopplat till alla delar av besökarens resa

Ofta pratar vi om resenärernas behov av olika slags information och budskap genom att hänvisa till kundens resesykel som illustrerar olika delar av resans helhetsupplevelse. Det är ett av många verktyg i arbetet med att bryta ner och analysera företagens beteenden och marknadsföringsidéer.

Var någonstans behöver vi finnas i de olika faserna av resesykeln för att vår kommunikation ska vara så effektiv som möjligt? Och sedan arbeta med en mix av dessa kanaler.

Resenären behöver nås av vårt budskap på många olika platser och vid många olika tidpunkter för att i slutändan välja Swedish Lapland som resmål. Vi behöver därmed ha strategier för såväl långsiktig image- och kännedomsskapande marknadsföring, som kortsiktig och säljande produktmarknadsföring.

I de olika faserna kan det även vara relevant att reflektera över vilka aktörer vi ska samarbeta med för att maximera exponeringsytan och kostnadseffektivisera marknadsföringskampanjer. Här spelar den som har en samordnande funktion en viktig roll

i syfte att koordinera aktiviteter, maximera nyttan för alla deltagare och kvalitetssäkra kommunikationen kring platsvarumärket.

Men resesykeln kan även användas för att illustrera var i värdekedjan olika verksamheter arbetar. Man kan förenklat säga att många av näringsens exportsatsande företag, som är med och marknadsför Swedish Lapland till resenärer, ofta verkar i faserna Drömma, Planera och Boka. Många av dessa företag har större resurser och/eller aktivt samarbetar med lokala medlemsorganisationer och regionala destinationsorganisationen, internationella turoperatörer eller flygbolag för att arbeta mer långsiktigt med sin

marknadsföring. Kanske har de investerat i tekniska lösningar för att möjliggöra sömlösa bokningsförändringar.

Sen finns de företag som i första hand verkar på plats. De som resenärer når bland annat genom att göra mer detaljerad research inför sin resa, exempelvis planera restaurangbesök. Men de är även bensinmacken, korvkiosken, taxichauffören, lokala

hantverksbutiken och knivslöjdaren. Kanske betraktar de sig inte som exportmogna eller har en affärsidé som direkt kopplas till besöksnäring men som likväl är en del av helhetsupplevelsen av resmålet.

Väl på plats söker besökaren efter saker att göra, utflyktstips, ställen att uppleva, äta och fika på etc. Vi har mycket att vinna på att strukturerat arbeta med marknadsföring och försäljning även mot de resenärer som befinner sig på resmålet. Vi måste marknadsföra och synliggöra även dessa upplevelser och aktiviteter för besökarna, men kanske på andra sätt och vid andra tidpunkter i besökarens resa och därigenom utveckla strategier för marknadsföring på plats. Potentialen att öka turistkronan via detta och få besökaren att stanna längre eller till och med återvända, är stor



## Våra tre huvudstrategier riktas mot huvudaktörerna i resmålens värdekedja.



Syftet är att nå såväl vårt övergripande mål ”Platsens besökare uppfyller sin potential/möjlighet att bidra till resmålet Swedish Laplands sociala, kulturella och ekonomiska hållbara utveckling samtidigt som det negativa avtrycket på miljö- och klimat reduceras.” som våra tre mätbara mål kopplat till våra prioriterade målgrupper nedan.



**STRATEGI 1:** Attrahera och öka den ansvarsfulla rese- närens reslust till resmålet Swedish Lapland.

VEM/MÅLGRUPP: Den ansvarsfulla resenären

VARFÖR/SYFTE/MÅL: Fler (ansvarsfulla) besökare som bidrar till en växande lokal ekonomi

VAR: I våra egna och andras kommunikationskanaler och mötesplatser.

HUR: Genom att svara upp med budskap som svarar mot vår utpekade målgrupps behov och efterfrågan samt vara aktiv i kanaler där vår målgrupp befinner sig.

PRIORITERINGAR 2022-2025:

1. Differentierade kommunikationsinsatser för ökad reslust och köpbeslut
2. Kännedom och kunskap för positionering av resmålet Swedish Lapland
3. Målgruppens interaktion och engagemang med målgrupper i egna kanaler
4. Exponering i press och media
5. Inspirera och vägleda för hållbara val
6. Always On 24/7/365



**STRATEGI 2:** Främja närings- ens affärs- och marknadsut- veckling.

VEM/MÅLGRUPP: De ansvars- fulla besöksnäringensföretagen

VARFÖR/SYFTE/MÅL: Närings- en växer och ökar sin professionalism

VAR: Digitalt och fysiskt

HUR: Genom att erbjuda neskilda och samordnade insatser, samarbeten, tjänster och produkter till lokala besök- snäringsföretag och reseled/ reseindustrin som svarar mot utpekade hinder för tillväxt samt resenärernas efterfrågan och behov.

PRIORITERINGAR 2022-2025:

1. *Digitalliering*
2. *Hållbarhetsomställning*
3. *Kompetensförsörjning & arbetsgivarvarumärke*
4. *Innovationsprocesser och produktutveckling med särskilt fokus på arktisk kultur*
5. *Målgruppsinsikter*
6. *Samordnade marknadsin- satser*
7. *Interna kommunikations- kanaler*
8. *AI-baserad digital mark- nadsföring och distribution*
9. *Stimulera nyföretagande*



**STRATEGI 3:** Involvera och engagera turismklustret för en växande besöksnäring och hållbar turismutveckling

VEM/MÅLGRUPP: Det ans- varsfulla samhället

VARFÖR/SYFTE/MÅL: Attra- heras, involvera och engagera resmålet Swedish Laplands mest relevanta nyckelpart- ners för ett mer besöksvänligt resmål.

VAR: I egna och andras forum, nätverk och organiseringar

HUR: Vi skapar nytta för olika intressenter och möjliggöra- re genom att dela kunskaper, insikter samt engagera och samverka med nyckelpartners

PRIORITERINGAR 2022-2025:

1. *Reseinfrastruktur till och inom resmålet*
2. *Underlag och kunskapsdel- ning vid markintressekon- flikter*
3. *Samordna finansörer och besöksnäring*
4. *Kompetensförsörjning*
5. *Digital infrastruktur*
6. *Tydliga och långsiktiga för- utsättningar för verksam- het på annans mark*
7. *Interna kommunikations- kanaler*
8. *Stimulera nyföretagande*

### SÅ HÄR JOBBAR VI:



**VI ATTRÄHERAR,** ökar reslusten, hos potentiella rese- närer genom plat- svarumärket Swedish Lapland. Vi attraherar även näringen att ta del konkurrensstärkande insatser samt attraherar möjliggörare och intressenter till partnerskap och samverkan för näringens stärkta förutsättningar och ett mer tillgängligt resmål.



**VI SAMORDNAR** näringslivs- främjande insatser inom affärs- och produktutveckling, kommersiella marknadsarbeten, digitala försäljningsinsatser, marknads- föringskampanjer, PR-aktiviteter m. m.



**VI SAMLAR, DELAR OCH SPRIDER**

**KUNSKAP OCH INSIK- TER** till näringen, samhället, våra samarbetspartners, alliera- de samt till resmålens potentiella som faktiska besökare.



**VI SAMVERKAR** genom olika strategiska allianser, part- nerskap med möjliggörare och intressenter i syfte att involvera och engagera turismklustret

som som plattform för att främja hållbarhet på flera nivåer och i flera sektorer. Tillsammans med näringen samverkar vi i olika affärsmodeller i gemensamma marknadsinsatser.



**VI DRIVER UTVECKLINGS- PROJEKT** för att öka resmålens

attraktionskraft och att näringen ska ligga i framkant gällande marknads- och affärsutveckling, tillgänglighet, digitalisering och den gröna omställningen men även för att öka resmålens besöksvänlighet.



**VI VISAR VÄGEN**

genom Regional besöksnäringstrategi 2030 och vårt ledarskap för gemensam kraftsamling mot visionen om att bli Arktis mest ansvarsfulla resmål baserat på en växande besöksnäring och hållbar turism - regional innovation och förnyelse.



## Besöksnäringen – ett verktyg för hållbar utveckling med balans mellan de tre aspekterna av hållbarhet – det sociala, det lokal-ekonomiska och platsens miljömässiga förutsättningar.

Få näringar har ett utpräglat hela-land-perspektiv på det sätt som besöksnäringen har. Konkreta branschöverskridande samarbeten ger upphov till nya och innovativa lösningar som skapar ökad attraktionskraft i form av turistprodukter och upplevelser på platsen.

Näringen kan även bidra till skydd och underhåll av natur- och kulturmiljöer, då dessa miljöer ofta är en del av attraktionskraften enligt Ett land att besöka – En samlad politik för hållbar turism och växande besöksnäring (SOU 2017:95).

Besöksnäringen är en katalysator för tillväxt och har med stor sannolikhet fler beröringspunkter med samhälle och övriga branscher än någon annan näring. Besöksnäringen är därmed viktig på såväl lokal som regional nivå och utvecklingen i landsbygdsområden.

Ett av de fyra övergripande målen i Regional utvecklingsstrategi 2030 (RUS:en) handlar om Hög livskvalitet i attraktiva livsmiljöer och här kan besöksnäringen vara med som en förutsättningsskapare för att nå det målet. Tack vare besöksnäringen kan en viss typ av service bibehållas och utvecklas som också kommer lokalbefolkningen till nytta – om platsen saknar en större köpstark lokalbefolkning kan det ofta kompenseras upp av en köpstarka besökare.

Statliga utredningar visar på tydliga synergier mellan lokal service och turism i landsbygdsområden. Besöksnäringen pekas även ofta ut som viktig för att skapa möjligheter till försörjning och nya arbetstillfällen i gles- och landsbygdsområden.

Regionala Utvecklingsstrategin pekar ut en stor utmaning i att få unga kvinnor att stanna i, eller välja, Norrbotten som sin

hemvist, och även här är vår näring en konkret lösning. Besöksnäringen är med och bidrar till en positiv sysselsättningsgrad för unga och utrikes födda, en annan målgrupp som regionen definierat som kritisk att få i arbete och stanna kvar. Det rör sig inte bara om så kallade instegsjobb, vår internationella miljö gör att global och nyutexaminerad arbetskraft fort kan komma in på samtliga nivåer hos våra företag.

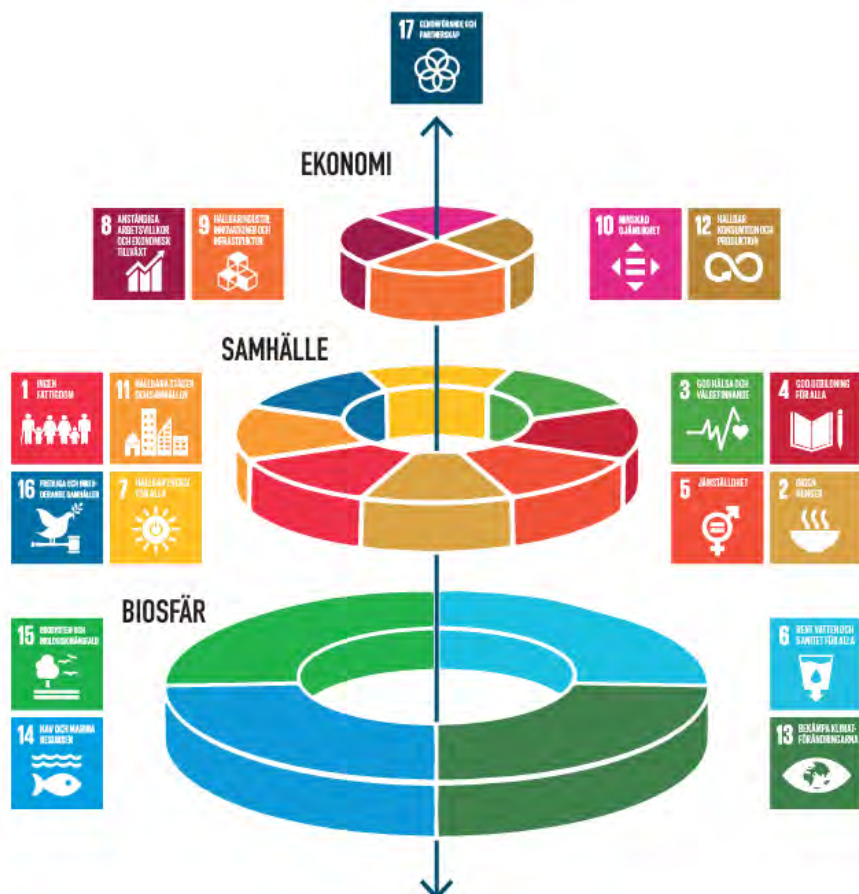
Vår näring är en av de mer jämlika om man tittar till sysselsättning, andel företagare och nyetableringar. Besöksnäringen balanserar och kompletterar regionens traditionellt mansdominerade basnäringar. Det bidrar till en mer varierad och attraktiv arbetsmarknad.

Platsens attraktivitet är viktig för att motverka utflyttning och locka bosättare. Arbetstillfällen, serviceutbud och rekreativitet är aspekter som påverkar flyttbeslut, tre områden där besöksnäringen i allra högsta grad är med och bidrar.

Via vårt gemensamma varumärkesarbete är besöksnäringen med och arbetar för framtidstro och en ökad stolthet för platsen. Lokalbefolkningen visar gärna platsens hantverk och traditioner för besökare, något som öppnar upp och ökar förståelse för andra kulturer och människor och bidrar till ökad mångfald. Via starka varumärken skapas ringar på vattnet och nya etableringar växer fram runt starka dragare.

Inte minst är besöksnäringen med och driver utveckling av lokala produkter och kan stärka och vidareutveckla småskaliga gröna näringar. Livsmedelsproduktion är bara ett av många exempel på det området. Här finns många spännande samarbetsformer att hitta för framtiden.

Det 17:e målet som genomsyrar samtliga lager - biosfär, samhälle och ekonomi är centralt för hela vår verksamhet och möjligheterna att uppnå såväl målen i Agenda 2030 som målen för vår verksamhet och resmålet Swedish Lapland. Illustration över hur ekonomier och samhällen är inbäddade i biosfären - integrerade och beroende av varandra. Bild: Azote for Stockholm Resilience Centre, Stockholm University (CC BY 4.0).



## Ekosystem av kanaler för verksamhet och platsvarumärke

Varje dag kommunicerar vi med våra målgrupper - potentiella besökare, besöksnäringens företag, intressenter, media, samarbetspartners. Fokus under 2022 är att utveckla effekt, räckvidd och innehållet i såväl platsvarumärkets som organisationsne befintliga kanaler.



**DESTINATIONSWEBB**  
Filmer, stories, förslag på resrutter, fakta etc med uppdrag att inspirera och leda vidare besökare till företagens egna sidor för bokning och kontakt.



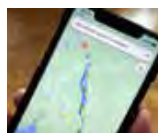
**INSTAGRAM**  
Veckovis publicering av egna och andra fotografers bilder av den arktiska livsstilen, naturen för ökad kännedom och attraktion kopplat till besöksanledningar. 90.000 följare.



**SWEDISH LAPLAND TV**  
Ca 150 inspirerande filmer om människorna, den arktiska livsstilen - livet och besöksanledningar i resmålet Swedish Lapland. Löpande produktion och publicering på Youtube.



**FACEBOOK**  
Veckovis publicering av inlägg på destinationswebben, Swedish Lapland TV etc för att möjliggöra organisk spridning och delning. 110.000 följare.



**GOOGLE MAPS**  
Tematiska resrutter med tips på att göra, äta, bo både för bilburna besökare, men även väglösa leder.

**TRAVEL TRADE - PORTAL**  
Webbplats med paketerade aktiviteter och upplevelser. Lösenskyddat log-in för internationella och nationella reseåterförsäljare. Ca 400 användare. Löpande uppdatering.



**IMAGEBANK**  
Webbplats med lösenskyddat log-in (ca 250 externa användare) för press, turoperatörer, samarbetspartners och lokala BCD-projektmedarbetare. Innehåller ca 200 av SLVB's ca 5000 egna bilder. Löpande uppdatering och innehållsutveckling.



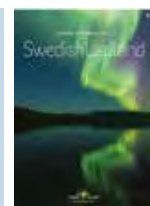
**PRESS@SWEDISHLAPLAND.COM**  
Regional kontaktadress för press, medier, influencers etc och deras förfrågningar om platsbesök, bildbehov, nyhetstips, hänvisningar, kontaktuppgifter etc. Daglig bevakning.

**NYHETSREVE TRAVEL TRADE**  
Veckovisa utskick via CRM-verktyg till internationella och nationella återförsäljare som exvis turoperatörer, reseagenter, flygoperatörer. Ca 1.300 kontakter.



**PRESS-SIDA WEBB**  
Löpande uppdatering med fakta, kontaktinfo, presskit.

**PRESSKIT**  
Nedladdningsbar 32 sidor PDF på engelska och svenska. Engelsk version finns även som trycksak. Fakta och nya upplevelser uppdateras löpande. Laddas ned egna webbens press-sida.



**NYHETSREVE PRESS**  
Löpande utskick via CRM-verktyg till internationell och nationell medielista som löpande växer. Ca 500 kontakter.

YOUR ARCTIC DESTINATION  
SVERIGES ARKTISKA DESTINATION



**ORGANISATIONS-WEBB**  
Vänder sig till intressenter, samarbetspartners, besöksnäringens företag, press

**ARCTIC LIFESTYLE MAGAZINE**  
Finns hos våra boende-anläggningar, aktivitets-fröretag etc



**NYHETSREVE**  
Ca 1.400 intressenter, samarbetspartners, besöksnäringens-företag



**FACEBOOK**  
Ca 3.500 följare. Sprider kunskap, insikter och information om omvärldshändelser, branschfrågor, erbjudanden till företagen om att delta i utvecklingsinsatser. Postade inlägg når ut till i genomsnitt ca 20.000 personer per månad.

**PRESSRUM**  
Ca 1.400 kontakter



**LINKEDIN**  
Ca 1.200 följare. Poster om besöksnäringens utveckling i den arktiska delen av Sverige.

**CRM-VERKTYG**  
Intern databas med totalt ca 3.000 kontakter - besöksnäringensföretag, externa intressenter och samarbetspartners, press etc. registrerar deltagande i olika projektaktiviteter, verksamhetsdokumentation, pressresultat etc

Swedish Lapland  
Visitors Board

Vi har nu jobbat i 18 månader med ägarprocessen för Swedish Lapland i syfte att säkra långsiktig finansiering och bli överens om fortlevnaden för en besöksnäring- och turismfrämjande organisation. Låt mig sammanfatta arbetet i några punkter:

1. **Vi har genomfört telefonintervjuer med kommunalråd, kommunchef, näringslivschefer (minst en från varje kommun), företrädare för destinations-/medlemsorganisationer samt företrädare för regionerna, ca 40 st.**

*Sammanfattning: Här framkom kritik om att man ansåg att SLVB varit osynliga bland lokala beslutsfattare, att man inte riktigt förstod nyttan med själva föreningen utöver projekten, att man hade synpunkter på den "high-end-profil" och den internationella inriktningen som projekten DCB och BCD bedrivits kring, men också att man var villiga att öka insatserna bara man fick veta vad man får för pengarna samt att flera reflekterade kring om man själva – som medlemmar i föreningen – gjort sin egen del eller inte och att det måste finnas plats för att arbeta på en basnivå med unga företag. Det fanns önskemål om delaktighet i strategifrågorna och flera påtalade att man saknade långsiktigheten i arbetet vid sidan av projekten.*

2. **Benchmarking med Region Skåne (Tourism in Skåne) och Visit Dalarna**

*Sammanfattning*

- *Region Skåne bedriver turismutvecklande arbete i området – dvs man arbetar med att stärka bilden av Skåne. Man har satt en färdplan för offentliga delen av Skåne – men det är inte någon besöksnäringstrategi. TiS omsätter 44-45 miljoner årligen varav uppdragsersättning från regionen och kommunerna är ca 70% och resten är projekt. Man tappar ca 7 miljoner när kommunerna inte längre kommer att delta i finansieringen.*
- *Visit Dalarna ägs av Dalarnas 15 kommuner via ett gemensamt holdingbolag. Man slog ihop olika organisationer, turistbyråer, lokala turistutvecklingsbolag samt verksamhet vid Regionen för att samla kompetensen i syfte att "säkerställa att besöksnäringen fick de bästa förutsättningar att fortsätta växa och utvecklas, öka turismen i Dalarna och vara samordnande för att uppnå de övergripande målsättningarna". ViD har en professionell styrelse med företrädare för kommunerna, näringen och en adjungerad representant från regionen. Kommunerna grundfinansierar med 32 miljoner med fördelning som beror på storleken på kommunen samt storleken på den turismekonomiska omsättningen i varje kommun. Regionen lämnar ca 800 tkr och projektfinansiering utöver detta uppgår till 15-16 miljoner årligen.*

3. **Runda-bords-samtal med deltagare från kommuner, näringslivsbolag, medlemsorganisationer och regionerna**

*Sammanfattning: Det behövs en tydligare plan för att kommunikation mellan alla parter ska fungera. Hittills har fokus legat på projekten och där har insynen varit bra, men saknats i annat arbete som SLVB gör. Frågan om hur/vilket inflytande som ska finnas besvarades med att ägarskap ger inflytande men medför ansvar för finansiering men också med att strategiarbete i sig kan skapa inkludering. Enskilda företag förväntas betala för aktiviteter där man ser en egen vinning men organisationen ska vara till för helheten och se till helhetens behov. Att skriva tydliga kontrakt skulle underlätta och göra att lokala aktörer inte kan friskriva sig från ansvar samt klargöra förväntningarna på varann. Däremot kanske projekt kan få vara valbara. I frågan om finansiering var alla överens om att det måste*

finnas en basfinansiering, att den behöver vara till största delen per-capita-knuten och att för stor projektfinansieringsandel inte är hållbart, men att finansieringen måste komma av bärkraft och att företagen måste betala en del själva. Finansieringen måste kopplas tydligt till vad man får för pengarna. Att besöksnäringen och attraktivitetsarbete hör ihop var de flesta överens om samt att det inte är rimligt att branschen ska finansiera detta.

**4. Presentation av ett första förslag till organisering och finansiering för styrelsen för Norrbottens Kommuner.**

Sammanfattning av reflektioner: bra med delad finansiering, funderingar på vad som är lokalt arbete och vad som blir SLVBs arbete och utmaningarna kring att ha egna resurser för detta. Gemensam slutsats att detta kommer att kräva ett arbete med förankring, dialog och inte minst kunskapsöverföring (t ex vad besöksnäringens utveckling egentligen handlar om, hur man marknadsför sig mot en internationell målgrupp och varför och vad besöksnäringen lämnar efter sig till andra näringar)

**5. Styrelsemöte 2021-11-30**

Styrelsen beslutade att förorda en lokal-regional organisation med centrala expertfunktioner och lokal närvaro i alla kommuner samt att styrelsen underströk att samverkan och samhandling ligger i SLVBs intresse och anses inte utgöra en konkurrenssituation då det är viktigt med så mycket lokala resurser och kompetenser som möjligt

**6. Dialog med region Norrbotten**

Sammanfattning: Besöksnäringen är en utpekad prioritering för region Norrbotten och bör kunna prioriteras för finansiering om än i blandad form (grundbidrag och projektbidrag).

**7. Kommundialoger med samtliga kommuner**

Sammantaget är vår reflektion att besöksnäringen i de olika kommunerna står på olika nivå och att SLVB måste kunna möta dem där de är. Den framtida kommunikationen är viktig. Absoluta merparten av kommunerna har visat intresse för den lokal-regionala organiseringen men någon har menat att detta borde vara ett regionalt uppdrag. Vi har haft en gemensam bild att det inte finns några andra finansiärer som står på kö och att grundfinansiering – till skillnad från projektfinansiering – är nödvändigt för att skapa en hållbar, mindre svängig, utveckling.

Det man visat oro för är i de fall man som kommun finansierar både SLVB och en lokal medlemsorganisation – om man kommer att få pengarna att räcka och vad den ena och den andra parten kommer att leverera.

Flera av de kommuner vi talat med har gjort tydligt att man inte kommer att kunna fatta beslut i några långsiktiga finansieringsfrågor förrän efter valet. Samtliga är överens om att besöksnäringen är viktig. Från någon av de större kommunerna gjorde man klart att man skulle ha problem att finansiera någonting som skulle komma andra kommuner till godo och att kravet därför är att vi hittar en finansieringsmodell som är tydlig lokal samt att regionala delar därefter möjligen kan finansieras per capita.

**8. Intressentdialog med olika finansieringsförslag med företrädare för alla typer av intressenter, medlemsorganisationer, kommuner, näringslivschefer.**

I huvudsak en presentation av de olika framtida finansieringsalternativ som står till buds: Antingen att vi inte lyckas skapa finansiering och att vi då får arbeta med en begränsad budget (kanske främst från regionen), eller helt återvisa det regionala

uppdraget till regionerna, eller att nuvarande medlemmar i SLVB ek.för axlar hela finansieringsansvaret genom att medlemsavgifterna höjs (37 gånger) eller att kommunerna tar finansieringsansvaret tillsammans med regionerna.

Den huvudsakliga kritik som framförts är lite olika beroende på var i främjarsystemet man befinner sig:

**Lokala företagarföreningar:** "Förslaget på regiongemensam organisering tar inte hänsyn till lokala företagarföreningars möjligheter till egen finansiering."

**Kommuner och kommunala näringslivsbolag:** "Förslaget på regiongemensam organisering tar inte hänsyn till kommuner och kommunala näringslivsbolags medarbetares nuvarande roll där besöksnäring- och turismfrämjandet redan är organisatoriskt integrerat."

- Medlemsorganisationerna finansieras idag bland annat genom att ta in medlemsavgifter från lokala företag, och det finns ingenting som hindrar att man med dessa medel fortsätter företräda sina medlemmar.
- Lokalt anställd personal har varit projektmedarbetare och finansiering av detta har främst kommit från kommunerna och de medel som strukturfonderna gått in med. Arbetsmodellen har inte fungerat optimalt vilket bl a Sweco pekar på. (Detta har dessutom fått till följd att det många idag har svårt att se skillnad på medlemsorganisationen och projekten och SLVB – vilket också är olyckligt).
- Något ansvar för finansiering av medlemsorganisationernas arbete från SLVBs sida har aldrig funnits. När projektfinansieringen till personal och aktiviteter tar slut måste varje lokal organisation själv ta ansvar för att finansiera den personal man har behov av.
- Offentliga medel måste komma alla företag inom området tillgodo och kan inte riktas bara mot de företag som väljer att vara medlemmar i en lokal organisation.
- Förslaget innebär att SLVB själva anställer personal vilket betyder att det kommer att finnas lokalt förankrad personal överallt.

§144

**Medfinansiering – Spira**

**Mare 2030**

22KS511

2022-08-12

Piteå Kommun  
Kommunstyrelsen  
941 85 PITEÅ

## Ansökan om medfinansiering för genomförande av Lokalt Ledd Utveckling genom Leadermetoden 2023-2027, en lokal utvecklingsstrategi

Förberedelser för fortsatt samhällsutveckling på landsbygden genom Leadermetoden i en ny programperiod har pågått sedan drygt ett år och i juni 2022 fick Spira Mare besked att Jordbruksverket prioriterar den inskickade utvecklingsstrategin och att Spira Mare kan genomföra en ny programperiod med start 2023-01-01. Meddelande om prioritering, se bilaga 1. Utvecklingsstrategi, se bilaga 2.

De fem kommuner som ingår i utvecklingsområdet Spira Mare är ett naturligt utvecklingsområde genom kommunsamarbetet i kustkommunerna, inom femkanten och Bottenvikens skärgård. I området Spira Mare ingår hela kommunerna Boden, Kalix, Luleå, Piteå och Älvsbyn. Angränsande kommuner i andra utvecklingsområden kommer att bli viktiga samverkanspartners, precis som de i aktuell programperiod.

Leadermetoden med trepartnerskap från offentlig, privat och ideell sektor är erkänt framgångsrik där verksamheten byggs upp ur ett underifrån-perspektiv med föreningslivet eller landsbygdsföretagandet som drivande för att nå resultat.

Spira Mare är ett av 40 områden som har prioriterats av Jordbruksverket, enligt ett beslut som mottogs 2022-06-02, se bilaga 1. Området har tilldelats en budget på 37 835 144 kronor från Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling. EU och staten bekostar 67 procent, 25 349 546 kronor, av budgeten, medan 33 procent, 12 485 598 kronor, är regional offentlig medfinansiering. Fördelningsnyckel, se bilaga 3.

Spira Mare har starkt kopplat strategiskrivningen till den regionala utvecklingsstrategin Region Norrbotten och Länsstyrelsen tagit fram samt Swedish Laplands strategiska marknadsplan inför 2030. Intresset att medverka i framtagandet av strategin har varit stort från alla tre sektorer inom partnerskapet, och alla våra partners har aktivt bidragit till att göra strategin framtidsinriktad.

Strategidokumentet inriktar arbetet mot följande insatsområden:

1. En attraktiv landsbygd
2. Entreprenörskapet på landsbygden
3. Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle

Den kommunala medfinansieringen utgår från antalet invånare (SCB) i respektive kommun och den kommunala tillgången till Europeiska jordbruksfonden för landsbygdsutveckling. Luleå och Piteå har tätortscentra över 20 000 invånare och har därför inte tillgång till Landsbygdsprogrammets medel i just dessa områden, men i övriga delar av kommunerna.

I Spira Mare-området finns det drygt 170 000 invånare, varav 98 027 på landsbygden, fördelat enligt följande:

Kommun	Invånare landsbygd	Procent
Boden	28 060	28,625
Kalix	15 812	16,130
Luleå	28 026	28,590
Piteå	18 075	18,439
Älvsbyn	8 054	8,216
Summa:	98 027	100 %

Den regionala offentliga medfinansieringen fördelas enligt följande:

Finansiär	Medfinansiering i kronor
Region Norrbotten	3 121 400
Boden	2 680 502
Kalix	1 510 445
Luleå	2 677 224
Piteå	1 726 664
Älvsbyn	769 363
Summa:	12 485 598

### Ansökan om medfinansiering från Piteå kommun

Med stöd av ovanstående beskrivning för genomförande av Spira Mares lokala utvecklingsstrategi under 2023-2027 ansöker vi härmed om medfinansiering från Piteå kommun med totalt 1 726 664 kronor, fördelat per år enligt följande:



År	Medfinansiering i kronor
2023	345 333
2024	345 333
2025	345 333
2026	345 333
2027	345 333
Summa:	1 726 664

### Med kommunala medfinansieringen följer medlemskap

Kommunerna räknas i och med medfinansieringen som medlemmar i den ideella föreningen och har därmed genom sin offentlige ledamot rösträtt på föreningens årsmöten.

### Verksamhetsstart

Beräknad verksamhetsstart är 2023-01-01.

För Spira Mare



Ann-Louise Lövgren Engström  
Ordförande Spira Mare

### Bilagor

1. Meddelande om prioritering
2. Utvecklingsstrategi
3. Fördelningsnyckel medfinansiering

*Spira*

*Mare*

*2030*

*Lokal*

*utvecklingsstrategi*

*2023 – 2027 (2030)*

## SAMMANFATTNING

*Landsbygden i vårt område har en unik möjlighet att ta jättekliv in i framtiden.*

*Pandemin har bevisat sedan våren 2020 och fram till idag att många av framtidens arbetsuppgifter mycket väl kan skötas digitalt från helt andra platser än där arbetsplatsen normalt är belägen. För de som kämpar för att utveckla landsbygden är det här världens möjlighet att erbjuda fler boenden utanför tätorterna och därmed vända den demografiska utvecklingen på platser där man vill bo och verka. Detsamma gäller vårt områdes storskaliga gröna omställning av industrin. Inom en snar framtid måste regionen öka invånarantalet med betydligt fler än tusen invånare när industrin jagar nya kompetenser för sina kommande ingenjers- och serviceuppgifter. Lägg till detta att arbetstillfällena i industrin skapar andra jobb i samhället.*

*Leader-området Spira Mare 2030 ligger strategiskt till för att kunna ta de önskade jätteklyven. Området består av femkantskommunerna Boden, Luleå, Kalix, Piteå och Älvsbyn, ligger i det kustnära området som internationellt marknadsförs som Swedish Lapland och är Sveriges näst största besöksanledning.*

*Området har goda erfarenheter av att jobba med trepartnerskapets Leader-metod, tidigare under Mare Boreale och Spira Fyrkanten efter sammanslagningen av dessa områden under Spira Mare 2020 som nu är inne i förlängningsåren 2021 – 2022. Samverkan mellan offentliga, ideella och privata aktörer skapar i ett utifrån-perspektiv investeringar och aktiviteter som gör stor nytta inte bara på landsbygden utan för hela samhället. Nya framgångsrika nätverk, kluster och verkstäder skapas när vi möts gränslöst och över generationer för att förädla landsbygden.*

*Spira Mare 2030 finansieras av den europeiska Jordbruksfonden till 50 procent och av staten med 17 procent via Jordbruksverket. Övriga 33 procent medfinansieras regionalt, till 10 procent av Region Norrbotten och 23 procent av kommunerna i förhållande till invånarantalet. Eftersom Jordbruksfonden inte medger finansiering inom tätorterna är Luleås och Piteås tätorter på sammanlagt ca 72 000 invånare inte medräknade i områdets invånarantal på ca 98 000 boende på landsbygden.*

*Projektverksamheten ska bedrivas för att göra nytta på landsbygden, med ett långsiktigt hållbart perspektiv som tar hänsyn till miljö, klimat, jämställdhet, jämlikhet och framtidstro. Spira Mare 2030 prioriterar att nå fler unga människor i kommande programperiod, framtidens landsbygdsutvecklare.*

*En positiv effekt av de senaste årens utveckling på landsbygden är att viljan och möjligheterna att engagera landsbygdens småföretagande i projekten har resulterat i att projektägarna ser att de snabbare har kommit fram till resultat i sin jakt på att förverkliga målsättningarna i sina projekt.*

## SUMMARY

*The countryside in our area has a unique opportunity to take giant leaps into the future.*

*The pandemic has proven since spring 2020 and to this day that many of the future's tasks may well be handled digitally from completely different places than where the workplace is normally located. For those struggling to develop rural areas, this is the world's opportunity to offer more housing outside urban areas, thus reversing demographic trends in places where they want to live and work. The same applies to our area's large-scale green transition of industry. In the near future, the region will have to increase its population by significantly more than 1,000 inhabitants as the industry chases new skills for its upcoming engineering and service tasks. Add to this the fact that jobs in industry create other jobs in society.*

*The Leader area Spira Mare 2030 is strategically located in order to be able to take the desired giant leaps. The area consists of the five-edge municipalities of Boden, Luleå, Kalix, Piteå and Älvsbyn, located in the coastal area that is internationally marketed as Swedish Lapland and is Sweden's second largest visitor reason. The area has good experience of working with the three-partnership Leader method, previously under Mare Boreale and Spira Fyrkanten after the merger of these areas during Spira Mare 2020 which is now in the extension years 2021 – 2022. Collaboration between public, non-profit and private actors creates investments and activities from an outside perspective that do great good not only in rural areas but for society as a whole. New successful networks, clusters and workshops are created when we meet borderlessly and over generations to refine the countryside.*

*Spira Mare 2030 is financed by the European Agricultural Fund at 50% and by the state with 17% through the Swedish Board of Agriculture. The other 33 per cent are co-financed regionally, to 10 per cent by Region Norrbotten and 23 per cent by municipalities in relation to the population. Since the Agricultural Fund does not allow funding within urban areas, Luleå and Piteå's urban areas totalling approximately 72,000 inhabitants are not included in the area's population of about 98,000 residents in rural areas.*

*The project activities will be carried out to benefit rural areas, with a long-term sustainable perspective that takes into account the environment, climate, gender equality, equality and faith in the future. Spira Mare 2030 prioritises reaching more young people in the upcoming programming period, the rural developer of the future. A positive effect of rural development in recent years is that the willingness and opportunities to involve rural small businesses in the projects have resulted in project owners seeing that they have achieved results more quickly in their quest to achieve the objectives of their projects.*

## INNEHÅLL

Mall för lokala utvecklingsstrategier .....	<b>Fel! Bokmärket är inte definierat.</b>
Lokal utvecklingsstrategi för [utvecklingsområde] .....	1
Sammanfattning .....	<b>Fel! Bokmärket är inte definierat.</b>
Summary .....	<b>Fel! Bokmärket är inte definierat.</b>
<b>1 Landsbygdsutveckling genom Leader .....</b>	<b>Fel! Bokmärket är inte definierat.</b>
<b>2 Strategins framtagning.....</b>	<b>Fel! Bokmärket är inte definierat.</b>
<b>3 Utvecklingsområdet .....</b>	<b>7</b>
3.1 Tabell med statistik .....	<b>Fel! Bokmärket är inte definierat.</b>
3.2 Områdesbeskrivning .....	7
3.3 Behov och utvecklingsmöjligheter.....	14
<b>4 Mål, insatsområden och indikatorer.....</b>	<b>16</b>
4.1 Vision .....	16
4.2 Mål .....	17
4.3 Insatsområden .....	20
4.4 Indikatorer och målvärden.....	24
EU:s resultatindikatorer .....	<b>Fel! Bokmärket är inte definierat.</b>
Nationella indikatorer .....	<b>Fel! Bokmärket är inte definierat.</b>
Lokala indikatorer .....	<b>Fel! Bokmärket är inte definierat.</b>
<b>5 Genomförande .....</b>	<b>30</b>
5.1 Kommunikation.....	30
5.2 Urvalsprocess .....	32
5.3 Samordning och samarbete med andra aktörer .....	32
5.4 Effekter.....	33
5.5 Hur främjar strategin innovation? .....	35
5.6 Övergripande principer .....	36
<b>6 Organisation .....</b>	<b>37</b>
6.1 Partnerskapet och föreningen.....	37
6.2 Föreningens styrelse.....	38
6.3 Drift – den operativa verksamheten .....	39
<b>7 Uppföljning och utvärdering .....</b>	<b>40</b>

## 1 LANDSBYGDSUTVECKLING GENOM LEADER

*”LEADER är ett framgångsrikt europeiskt verktyg för landsbygdsutveckling, där vår strategi bidrar positivt till den regionala och nationella samhällsutvecklingen på landsbygden”.*

*Denna strategi bidrar till utveckling av den lokala landsbygden genom Leader-metoden. Lokalsamhället har varit delaktiga i framtagandet och strategin genomförs i samverkan mellan privata, ideella och offentliga aktörer. Leader är ett verktyg för landsbygdsutveckling inom EU och Sverige, därmed bidrar strategin även till den regionala och nationella landsbygdsutvecklingen.*

*Strategin utgår ifrån det lokala perspektivet där analys av områdets utvecklingsbehov och möjligheter samt samordning med andra handlingsplaner och utvecklingsstrategier i området ligger till grund för strategins mål och insatsområden. Eftersom Leader finansieras av stöd från EU genom europeiska Jordbruksfonden för landsbygdsutveckling är målen i strategin också utformade att rymmas inom målen för EU:s gemensamma jordbrukspolitik.*

*Urvalskriterier och processer för projekturval är utformade att stödja strategins mål och insatsområden. På så sätt bidrar alla projekt som prioriteras genom denna strategi både till den lokala utvecklingen av området och till målen för EU:s gemensamma jordbrukspolitik.*

## 2 STRATEGINS FRAMTAGNING

*I nästa programperiod med start 2023 sker den europeiska finansieringen ur Landsbygdsfonden, den enda fonden som kommer att användas i nästa programperiod. Den här nya utvecklingsstrategin ska lägga grunden för vilka prioriterade insatsområden och lokala utvecklingsinitiativ som sökande kan förverkliga med stöd under åren 2023 - 2030.*

*För den interna arbetsprocessen har styrelsen för Spira Mare 2020 utsett en styrgrupp med en skrivargrupp och identifierat följande viktiga referens- och samverkanspartners som vi har fått viktiga inspel från:*

- Region Norrbotten (regionala utvecklingsstrategin, RUSen)
- Länsstyrelsen (sektorsansvaret för landsbygd, klimat mm)
- Regionala mat-projektet Nära Mat 2.0 (regionala livsmedelsstrategin)
- Swedish Lapland Visitors Board (regionala besöksnäringstrategin)
- Luleå Business Region (regionala näringslivsutvecklingen)

- *Hela Sverige Ska Leva (regionala landsbygdsrörelsen)*
- *Naturturismföretagen (nationella entreprenörsutvecklingen)*
- *Bottenvikens skärgård (regionala skärgårdsutvecklingen)*
- *Berörda kommuner (lokala näringslivs- och besöksnäringstrategier)*
- *Berörda kommuners bya- och småföretagarföreningar*
- *Ideella föreningens Local Action Group (styrelsen och medlemmar)*

*En skillnad jämfört med strategiskrivningen 2014 – 2015 är att denna gång, under den pandemi vi har genomlidit, så har merparten av kontakterna skett digitalt genom Teams och Zoom kombinerat med genomläsning av viktiga strategiplaner och visionära dokument. Det ska direkt noteras att nämnda digitala process har upplevts överraskande positiv för hur nära vi har kommit varandra trots att vi har samverkat via datorer och mobiler.*

*Insamlingen av SWOT-analyser har skett genom utskick av Jordbruksverkets blankett, kombinerat med fakta om Leader-verksamheten och kommande programperiodens tidplan mm samt genom återkopplingar inom partnerskapet.*

*Leader-föreningarna i Norrbottens och Västerbottens län har sedan början av året genomfört 12 samverkansmöten där vi har informerat varandra och lämnat tips i strategiskrivningsprocessen. Deltagande föreningar är förutom Spira Mare även Tornedalen, Polaris, Lappland, Skellefteåbygden och UrNära plus fiskeområdena Tornedalen och Vindelälven.*

*Den kommande programperioden blir den tredje i vårt län som satsar på Leader-metoden för samhällsutveckling på landsbygden. Vi har från den nuvarande perioden en samlad erfarenhet av att jobba med tre fonder; Landsbygdsfonden, Regionalfonden och Socialfonden. Vi har noterat Jordbruksverkets genomförda utvärdering av fondernas möjligheter som visar att merparten av det som har genomförts i de två senare fonderna hade kunnat finansieras genom Landsbygdsfonden. Vi upplever själva att så är fallet, Landsbygdsfonden är en bred fond. Däremot är det inte lika enkelt att genomföra projekt "under vattnet" som har finansierats ur Havs och fiskerifonden.*

*Vårt grunddokument kan sägas vara den regionala utvecklingsstrategin med Region Norrbotten och Länsstyrelsen som avsändare, ett regionalt visionärt dokument inför 2030 som samlar länets offentliga och näringslivsfrämjande expertis för framtagandet. I den regionala strategin ingår även kommunernas strategiska framtidsplaner.*

*Ett annat grunddokument som Spira Mare lägger stor vikt vid är besöksnäringdestinationen Swedish Laplands strategiska marknadsplan inför 2030 som med stöd av sina omvärldsanalyser marknadsför destinationen och lyfter de besöksanledningar som internationella och nationella gäster ska lockas av. Även om gästerna i området söker det tysta och orörda så vill de ändå mötas av ett levande samhälle utanför tätorterna.*

Ett sent dokument vi fick in i strategiprocessen är Luleå Business Regions framtidsdokument som på ett lysande sätt marknadsför den regionala näringslivs- och samhällsutvecklingens utmaningar och framtidsperspektiv.

Intresset att medverka i framtagandet av strategin har varit stort, från alla tre sektorer inom partnerskapet, och alla våra partners har aktivt bidragit till att göra strategin framtidsinriktad.

### 3 UTVECKLINGSSOMRÅDET

*”Norrbottens kust- och skärgårdsområde med inslag av älv- och inlandslandskap erbjuder fantastiska natur- och kulturupplevelser i kombination med en grön omställning av samhällets näringsliv och ekonomi”*

#### 3.1 Områdesstatistik

Ämnesområde	Variabel	Värde	
Områdets storlek	Antal invånare, landsbygden	98 027	
	Storlek i km <sup>2</sup>	16 174	
	Invånare per km <sup>2</sup>	6	
Befolkningsstruktur	Andel av befolkningen som är utrikes född (%)	0,08	
	Andel av befolkningen på landsbygden i intervallerna	Kvinnor	Män
	0-15 år	8 452	9 112
	16-24 år	3 990	4 827
	25-44 år	10 513	11 514
	45-64 år	12 580	13 248
	65+ år	12 195	11 596
	Totalt	47 730	50 297

#### 3.2 Områdesbeskrivning

Leader-området Spira Mare 2030 omfattar fem kommuner i Norrbottens kustland: Boden, Kalix, Luleå, Piteå och Älvsbyn. Området benämns regionalt för femkantkommunerna, dess geografiska gränser motsvarar kommunernas geografiska gränser. Antalet invånare i området uppgår till drygt 170 000 varav ca 98 000 är registrerade boende på landsbygden. De två större orterna Luleå och Piteå har tätorter som inte ingår i Leader-området, på vardera ca 48 700 respektive 23 400 invånare. Området gränsar till Leader-områdena Polaris i norr, Tornedalen i öster, Lappland i väster och Skellefteåbygden i söder.



## **En unik plats**

Vårt område har mängder av unika och särskiljande besöksanledningar;

**Leader-området** ligger i världens nordligaste arktiska område med ett välutvecklat och tillgängligt samhälle, tack vare Golfströmmen, på samma breddgrad som norra Alaska i Nordamerika. Det finns stora orörda områden av skogar, älvar, sjöar, berg och myrar, marker som är rika på bär och vilt som älg, vilda och tama renar, skogsfågel, hare och björn samtidigt som tillgången är rik på fisk i sjöar och älvar, både naturliga och inplanterade bestånd.

**Området** erbjuder natur- och kulturupplevelser för våra sinnen, en möjlighet att lyssna på tystnaden och att se allt från sommarens midnattssol till vinterhalvårets snö- och norrsken samt att uppleva vardagen under våra fem årstider inklusive den magiska vårvintern. Bottenvikens kustområde benämns av norrmännen som "Nordens Riviera" och Luleåregionen är Sverige-etta i den nationella sol-ligan.

**Området** erbjuder attraktiva upplevelser och möjligheter förenade med vårt isbelagda hav under fyra till sju månader per år. Här kan långväga gäster bada i isvakar nära isbrytare, det är möjligt att vandra eller färdas med skidor, spark, hundspann, snöskotrar och bilar på vårt frusna vatten.

**Världsarvet Gammelstads kyrkstad** är Sveriges största och bäst bevarade kyrkstad, ett efterfrågat internationellt besöksmål.

**Torneälven, Kalixälven och Piteälven är tre av Sveriges fyra nationalälvar**, skyddade i svensk grundlag. Kalixälven är genom bifurkationen en av två FN-skyddade flodsystem i världen. Torneälven och Kalixälven reproducerar ca 85 % av Östersjöns vilda laxar. Luleälven är en av Europas största vattenkraftälvar medan Råneälven, Töreälven och Sangisälven är små älvar efter kusten.

**Bottenvikens skärgård** är ett unikt bräckvattenområde som präglas av klimatet, geografien, landhöjningen, kulturen, fisket och friluftslivet. I skärgårdsområdet finns säregna fiskelägen, kapell, labrynter, ett 20-tal naturskyddsområden och fritidsstugor. Nationalparken Sandskär gränsar i öster till området, Malören och Rödkallen är två före detta fyrplatser i yttre skärgården. Östersjöns nordligaste punkt ligger i Töres hamnområde, där en välbesökt rundningsboj är placerad.

**Kalix Löjrom**, som utvinns inom området, har sedan 2010 Europas starkaste livsmedelsskydd genom Skyddad ursprungsbeteckning (EU-SUB), fisket av den minsta laxfisken siklöja har 2014 MSC-certifierats av Bureau Veritas som ett hållbart fiske.

**Solanderleden** är en unik vandringsled mellan tätorterna Piteå och Luleå, en modern led som har utvecklats och fortsätter att utvecklas utifrån det trepartnersamarbete som Leader-metoden bygger sin filosofi på.

**Markbygdens världsunika vindpark i Piteåbygden** har målsättningen att etablera cirka 1100 vindkraftverk vilket gör den till Europas i särklass största vindinvestering.

**Bodens fästning och Siknäsfortet/Kalixlinjen** är två militärhistoriska besöksanläggningar inom området, monument från kalla krigets dagar och det klassiska försvaret mot angrepp från öster.

**Storforsen efter Piteälven nordväst om Älvsbyn** är Europas största oreglerade fors.

**Treehotel i Harads**, drömmen om en trädkoja som utvecklades till ett världsberömt trädhotell och som 2018 av Time Magazine utsågs till ett av världens 100 bästa resmål och några år tidigare av National Geographic Traveler utsågs till "The Design Den".

**Arctic Bath i Harads**, det flytande spahotellet på Luleälven som är ingår i den unika samlingen Small Luxury Hotels bland världens bästa och mest exklusiva hotell.

**Luleå Airport** är en internationell fraktflygplats och en av Sveriges mest trafikerade flygplatser, i närområdet finns även de mindre flygplatserna i Skellefteå, Arvidsjaur, Tornio-Kemi, Pajala, Uleåborg och Rovaniemi.

**Luleå Hamn** är Sveriges femte största djuphamn medan Kalix Hamn i Karlsborg är Östersjöns nordligaste djuphamn.

**Luleå tekniska universitet** räknas som ett av Europas bästa lärosäten för den nära kopplingen mellan samhälls- och näringslivsforskning, är idag världsledande för den gröna omställningen av tung industri. Eftersom råvarorna utvinns i norra Sverige är den här storskaliga industrin en utvecklingsmotor för entreprenörskap, sysselsättning, lönsamhet, välfärd och framtidsvisioner.

**Facebooks serverhallar** är en stor-internationell etablering i området, som blev verklighet 2011 tack vare områdets goda tillgång på elkraft, kyla och universitetets kompetensplattformar, en etablering som fortfarande byggs ut med målet att bli världens största datacenter. En strategiskt viktig etablering som ger oanade sidoeffekter, speciellt i denna tid med samhällets digitala omställningsprocesser.

**H2 Green Steel**, den visionära storskaliga anläggningen som ska byggas i Boden för fossilfri ståltillverkning. Trots att den inte kommer i drift förrän 2024 så har den placerat vårt område på den internationella gröna kartan när vi ska ställa om samhällets näringsliv.

### **Människorna**

I kustområdets fem kommuner bor närmare 70 procent av länets befolkning och inom Leader-området är 98 000 eller 57 procent av befolkningen skrivna i kommunernas landsbygdsområden.

*Det finns en besvikelse, liksom i många andra avfolkningsbygder, att boende på landsbygden känner sig bortglömda av politikerna, att deras röst inte värdesätts i debatten när bostadsbyggande, kommunikationer, handel och service, skolor och dagis, centraliseras. Den urbana trenden är förhärskande sedan slutet av 1900-talet.*

*För merparten av de boende på landsbygden hör pendling till arbetet, för inköp av matvaror och barnens aktiviteter, till vardagen. Eftersom de allmänna kommunikationerna är mer än bristfälliga är bilen en nödvändighet för familjerna, i många fall krävs två bilar.*

*Könsfördelningen på landsbygden har fem procents övervikt för män, men den är dubbelt så stor i de viktiga åldersgrupperna 16 – 44 år som är den familjebildande gruppen. Det här är en viktig kritisk framgångsfaktor för landsbygdens fortlevnad. Även om unga måste åka iväg och studera, och kanske få sina första jobb, behöver landsbygden betydligt fler hemvändare och inflyttare som längtar bort från stan. I nyligen presenterade gallupar säger sig två av tre unga människor i Stockholm vilja flytta ut på landsbygden. De ökade möjligheterna att jobba hemifrån och otryggheten kopplat till pågående pandemin är påverkansfaktorer.*

*I vårt område är minoritetsspråken finska, meänkieli och samiska närvarande, kommunerna Kalix och Luleå har medborgarservice på finska och meänkieli. Det bör även nämnas att förutom svenska är engelska för många ett vardagsspråk.*

*I vårt område är även skogssamerna etablerade samtidigt som samebyar i fjälltrakterna har egna vinterbeten nere vid kusten och ute i skärgården, där de samsas med lokala samebyar.*

*Människorna på landsbygden välkomnar nya invånare, både inhemska och utlandsfödda, den otrygghet som präglar många bostadsområden i storstäderna är inte vardag hos oss.*

*Kommunala företrädare välkomnar också nya invånare, skattekraften ökar samtidigt som kompetensförsörjningen till näringsliv, föreningsliv, vård, skola och omsorg ökar.*

### **Kulturarv och traditioner**

*I området finns ett rikt kulturarv att bevara och lyfta fram till både boende och besökare. På Norrbottens Museum finns månghundraåriga samlingar av historiska dokument och fornlämningar, spår från den agrara och industriella utvecklingen samt spännande etnologiska data kopplat till råvarutillgången från skogen, malmen och vattenkraften.*

*För tusentals år sedan låg vårt landsbygdsområde under vatten. Älvmynningarna låg tiotals mil upp efter älvarna, landhöjningen har förändrat landskapet efter den senaste istiden för drygt 10 000 år sedan.*

Till vårt rika kulturarv hör förutom livet i våra tidiga samhällen även bruket och handeln av främst skogens produkter, av älvarna som transportleder och sågverksindustrins tillkomst längs kusten samt segelfartygen som skeppade träprodukter, torkad fisk, kött, tjära och andra produkter söderut. Under 600 år har Sverige och Finland varit ett land, med en liknande utveckling i broderlandet. För människorna handlade vardagen om att ha ett boende, att ha mat för dagen och kläder på kroppen, att undvika sjukdomar och död, och att kunna byta tjänster eller produkter för sitt uppehälle. Egentligen samma saker som idag men numer på ett helt annat plan. På den tiden var mediciner, bilar, semesterresor, mobiltelefoner och datorer okända begrepp men grunden lades till våra kulturarv och traditioner.

Samekulturen och då främst skogssamekulturen är i flera av våra kommuner en viktig del av områdets kultur och kulturarv. Flera skogssamebyar har en tradition att bedriva renskötseln kombinerat med matproduktion, turism, hantverk, jakt och fiske.

### Närområden

Det kustnära utvecklingsområdet är en del av Barentsområdet, med alla dess handels- och utvecklingsmöjligheter i norra Sverige, Nordnorge, norra Finland, ryska Kolahalvön och Karelen. Det har alltid varit naturligt för boende i den här regionen att samverka gränslöst och för boende efter älvarna att ha naturliga kontakter med folket efter älvarna, oberoende om de bor i olika länder.

Barentsområdet är ett historiskt närvarande område med många affärs- och vänskapsförbindelser, vänorter och samverkansformer både inom kulturen och idrotten där svenska, finska, norska och ryska företrädare broderligt träffats för att berika sina kulturer.

Fram tills mitten av 1800-talet bedrevs den viktigaste handeln i öst-västlig riktning på Barentsområdet.

### Föreningsstruktur

Föreningslivet på landsbygden är av tradition ett nav i civilsamhället för att skapa lokal identitet och attraktivitet. Men på senare år har många föreningar kämpat för att hålla sig levande, med stora svårigheter att få folk att ställa upp på förtroendeposter. Alltför många har vant sig vid att vara mottagare av det som erbjuds, än att engagera sig för att erbjuda något i lokalsamhället. Och tyvärr, vi ser att detta går i arv, att föräldrar som inte är engagerade i föreningslivet sällan verkar för att deras egna barn ska engagera sig.

Den demografiska snedfördelningen av befolkningen mellan stora tätorter och landsbygden har påskyndats av den digitala närheten till världen och alla klickbara kompisar. Den här förändringsprocessen påbörjades för snart 30 år sedan, inte minst på landsbygden, när mobiltelefonen blev var mans egendom. Den

*påverkade allt från utbildningar, arbetslivet, familjens vardag och ledigheter. Vardagen blev mer en jakt på upplevelser än att engagera sig i det lokala föreningslivet, upplevelser som var lättare att hitta utanför landsbygden. Det moderna samhället har i steg knackat på dörren och vid sekelskiftet datoriserades mobiltelefonerna. Det traditionella föreningslivet mattades successivt av, vilket har bidragit till att medelåldern ökat inom föreningslivet samtidigt som antalet föreningar har minskat. Idag bedöms mindre än hälften av föreningarna vara aktiva, många finns bara på pappret och det är mer vanligt än undantag att samma personer sitter i flera föreningsstyrelser.*

*Föreningslivets utveckling är en viktig faktor att förbättra, att hitta samarbetsformer där vi tillsammans kan förverkliga drömmar och förädla vardagen på landsbygden. Våra ungdomar använder numer betydligt snabbare mötesformer, oftast på sociala media, det måste vi alla bli bättre på att nyttja för att hitta varandra över generationerna. Unga människor vill flytta resultaten närmare sig själva.*

*Noterbart är även att föreningslivet äger många anläggningar och fastigheter som har till syfte och ändamål att skapa aktiviteter och livskraft i bygderna.*

### **Arbetsmarknad och näringsliv**

*Det här är en stor utvecklingsnyckel för vårt område.*

*Samtidigt som pandemin tillsammans med samhällets digitalisering och mobilitetsutveckling har visat att det är möjligt och ekonomiskt försvarbart att jobba mer hemifrån kommer den aviserade storskaliga gröna industriutvecklingen närmaste femårsperioden kopplat till våra basindustrier att skapa en hotspot-region av sällan skådat slag. Länet behöver tusentals nya invånare med de kompetenser som efterfrågas, människor som vill ha ett boende och en samhällsservice som fungerar. Och minst lika många arbetstillfällen som inom industrin kommer att skapas i samhället.*

*Länet och vårt område behöver inflyttning!*

*Lägg till detta besöksnäringens och upplevelseindustrins nystart efter pandemin som kommer att efterfråga fler entreprenörer och anställda, både helårs- och säsongsanställda. Under pandemin har vi svenskar hemestrat och svemestrat betydligt mer, upptäckt vad vi har på hemmaplan, samtidigt som antalet internationella gäster stadigt ökar från främst Norge, Tyskland, Storbritannien, Finland och Frankrike.*

*Arbetsmarknaden präglas historiskt av att män söker sig till industrin och kvinnor till offentlig sektor men det finns positiva tecken på att arbetsmarknaden går mot att vara mindre könsuppdelad, fler män söker sig till service- och omsorgssektorn samtidigt som kvinnor utbildar sig inom traditionellt manliga branscher som*

ingenjör- och byggverksamhet, transportsektorn, tillverkning, energi och miljö samt inom de areella näringarna.

Noterbart är att utbildningsnivån är lägre hos män, de går oftast kortare mer yrkesinriktade utbildningar och får efter det tidiga jobberbudanden.

Sysselsättningsgraden är hög med förhållandevis låg arbetslöshet, inte lika stora skillnader mellan inrikes och utrikes födda som det var efter perioder med större invandring.

Merparten eller drygt 80 procent av områdets näringsliv består av små företag, så kallade mikroföretag med färre än 10 anställda. Fler män än kvinnor är egenföretagare, här finns en klar förbättringspotential där alla boende på landsbygden kan skapa sina egna arbetstillfällen genom att registrera egna företag.

### **Service och infrastruktur**

I mer glesbefolkade områden är utbudet av service och handel svagt, det har utarmats över tid.

Kommunikationerna mellan de större orterna är goda med ett väl utbyggt vägnät men i de mer glest bebyggda områdena är kommunikationerna och vägstandarden betydligt sämre. Det medför att boende på landsbygden i sin vardag är beroende av bilar.

Investeringar har inletts för att bygga ut järnvägsnätet mot öster och förhandsbesked har lämnats om stora investeringar efter 2030 för att färdigställa EU-visionen om den Bottniska korridoren som en del av det europeiska stomnätet. Eftersom 70 procent av den europeiska metallutvinningen sker i norra Europa är det viktigt för EU att säkerställa gröna transportkorridorer, att färdigställa Norrbotniabanan. Även Malmbanan norrut mot Kiruna och Narvik ligger i investeringsbudgeten med dubbelspår för gods- och persontrafiken.

Fungerande digitala kommunikationer som bredbandsnät, mobila bredbandsnät och mobiltäckning är kritiska framgångsfaktorer för landsbygdens fortsatta utveckling. Det fasta kopparnätet plockas successivt ner vilket ökar samhällets krav på att digitaliseringen måste fungera; för näringslivet, företagandet, arbetsplatserna, sjukvården och äldreomsorgen, service- och handel, besöksnäringen samt alla boendes vardagsuppkopplingar. Fibreringen går betydligt långsammare på landsbygden än i tätbefolkade områden, målet på 95 procents täckning ligger idag på 80 – 85 procent vilket innebär att många idag ligger i skuggan.

Norra Sverige har sedan 1950-talet haft ett i storleksordningen 50-procentigt elöverskott som levererats söderut på stamnätet till bristområden i södra Sverige. Men nu vet vi att den här gröna elen från vattenkraften och vinden kommer att tas i anspråk för länets gröna omställning av tung industri och utvecklingen inom

*datacenterindustrin. Det innebär att vi snart saknar en regional överkapacitet att transferera söderut till den svenska elbalansen. Det kan ses som en svensk energivinst eftersom transfereringen medför en förlust av ca sex procent el från Luleälven ner till landets bristområden.*

*När det gäller infrastruktur för fritidssektorn ser vi att det blir allt vanligare att båtägare sjösätter sina båtar eller vattenskotrar från en vagn eller ett släp i hamnar där de vill åka ut över dagen. Det ställer ökade krav på större parkeringsplatser, miljöstationer, rastplatser, toaletter, grillplatser, färskvatten, skyltningar, informationsplatser mm.*

### **3.3 Behov och utvecklingsmöjligheter**

*Strategin har sedan början av året tagits fram med inspel från närmare ett 20-tal identifierade strategiska referens- och samverkanspartners som representerar både nationella och regionala intressen i området samt givetvis från våra kommuner och vårt eget nätverk av ideella, privata och offentliga landsbygdsutvecklare.*

*Parallellt med detta har insamling av SWOT-analyser pågått fram till i juli när en sammanställning skett. Här har vi varit noga med att få inspel av allt från ungdomar till dem som representerar näringslivet och civilsamhällets ideella föreningar. I det här arbetet har många inspel kommit som representerar behovs- och omvärldsanalyser som ligger till grund för sammanställningen av utvecklingsmöjligheter. Våra stora viktiga samverkanspartners har alla på sitt sätt pekat ut framtiden med stöd av både nationella och internationella omvärldsspaningar.*

*Här nedan kan ni ta del av exempel på vår landsbygds behov och utvecklingsmöjligheter:*

#### **Attraktiva boenden på landsbygden**

*Det finns stora möjligheter att bygga och bo attraktivt utanför tätorterna, vi ser en efterfrågan som ökar i hela landet och spås öka ännu mer. Det är viktigt sett med landsbygdens ögon att vända centraliseringstrenden. I vårt område måste det skapas fler boendemöjligheter till den inflyttning som krävs för att klara kompetensförsörjningen till den gröna omställningen av industrin och de servicetjänster i samhället som följer med denna utveckling. För att klara detta måste boenden skapas i både tätorter och på landsbygden.*

#### **Samhällsförändringar efter pandemin**

*Vi kan stå inför en befolkningsstyrd omställning av boendet och placeringen av arbetstillfällen de närmaste decennierna, påverkat både av pandemin och det digitaliserade samhällets förändringar av arbetslivet. I hela regionen, i Boden (grön*

ståltillverkning), i Gällivare (fossilfri malmbaserad ståltillverkning) och söder om länet i Skellefteå (batterifabriken) skapar den gröna industrin flertusentals arbetstillfällen som kommer att styras av storskaliga befolkningsomflyttningar i landet.

### **Stärka begreppet smarta landsbygder**

Vi måste utveckla våra tätortsnära områden så att de uppfattas vara moderna högteknologiska landsbygdsområden, med smarta handels- och servicelösningar som tillgodoser alla från våra barn och ungdomar till förvärvsarbetande, entreprenörer och äldre. Vi kommer de närmaste åren se ännu fler digitaliserade service- och affärlösningar för landsbygden, och digitaliserade servicepunkter, utvecklingen stannar inte vid vad den är idag.

### **Engagera ungdomar för landsbygdsutveckling**

En kritisk framgångsfaktor är att identifiera och nå framtidens landsbygdutvecklare, ge ungdomarna möjligheter att äga frågan att förverkliga sina drömmar där de vuxna samverkar över generationsgränserna för att åstadkomma en gemensam nytta. Vi ska uppmuntra dem att anordna egna möten där ungdomar möter ungdomar, och att projektvägen med förenklade ansökningar och oftast små budgetar "snabbt" förverkliga sina önskemål om aktiviteter och småskaliga investeringar.

### **Ökat nationellt intresse för inhemska upplevelser**

Under pandemin ser vi att det nationella intresset har ökat för det vi idag kallar "svemester" och "hemester" där det framgår att många som semestrar på hemmaplan är överraskade av allt som erbjuds när det gäller högkvalitativa aktiviteter till en ekonomi som passar både familjer och dem som vill uppleva det exklusiva. En framgångsfaktor är att marknadsföra erbjudanden som riktar sig till både nationella och internationella kunder, från barnfamiljer och exklusiva besökare.

### **Stor bredd på projekterbjudanden**

En utmaning för Leader-områdena kommer vara att nå ungdomarna och barnfamiljerna, här måste vi kunna erbjuda både traditionella stora och medelstora utvecklingsprojekt med ett utbud av "ungdomliga" snabba projekt typ paraplyprojekt med tematiska erbjudanden. De unga i den så kallade "generation z" vill med små projektplaneringar och små pengar åstadkomma något som för dem är angeläget, det kan vara bra startpengar för att locka dem att tänka större.

### **Uppväxlade mark och bostadsförsörjningsplaner**

De allra flesta av våra tätorter har masterplaner för sina kommunala planeringar, där allt från vägar till va, el och fiber noga har dokumenterats och förberett för kommande etableringar av bostadsbyggande, företagsetableringar och fritidsområden. Det är viktigt att även utvecklingen på landsbygden ges denna samhällsstödjande insats. Varje kommun måste få till uppgift att tillsammans med landsbygdens företagare och föreningsliv identifiera prioriterade strategiska områden för etableringar och bostadsbyggande med utgångspunkt från den regionala samhällsutvecklingen.

### **Kvalitetssäkring och marknadsföring av naturturismen**



Besöksnäringens stora och små leverantörer och underleverantörer måste ges möjlighet att kvalitetssäkra sina tjänster och produkter. Besöksnäringen är en ung näring med många leverantörer som i en kvalitetssäkringsprocess kommer att kompetensutvecklas och i förlängningen bli mer efterfrågade och lönsamma. Många har ansvar för sina besökare i en arktisk miljö, på havet i skärgården och efter älvarna, i aktiviteter som är äventyrsupplevelser, därför är det viktigt att verksamheterna genomlysas och i vissa fall till och med certifieras där besökarna får sina diplom som ett bevis på deltagandet.

### **Uppdaterade affärs- och bygdeplaner**

Alla byautvecklingsplaner ska ha ett bäst-före-datum med målet att kontinuerligt uppdateras. De viktigaste föreningarna i byarna bör fokusera på tematiska förändringar som styr deras målsättningar och jakt på resultat, med planer som bygger på samverkan, samordning och samsyn för att nå målen. Det är viktigt att inom föreningslivet generationsväxla de äldres kunskande och hantverkskunskande, att ta tillvara på det så att man inte behöver uppfinna hjulet flera gånger. Även föreningslivet ska i sin planering tänka på nyttan och lönsamheten i det man gör.

### **Marknadsföra vår arktiska vardag**

Omvärldens globala gröna ögon uppfattar att vårt område på Nordkalotten har en livskvalitet som många internationella gäster och inhemska storstadsmänniskor saknar vilket vi måste vara duktiga på att marknadsföra. Om de inte vet vad de saknar så efterfrågar de inte det vi kan erbjuda. Internationellt sett uppfattas vi i vår region lämna betydligt mindre klimatavtryck jämfört med de tätbefolkade områdena i Europa och Asien. En genomgående utvecklingsfaktor i vår region är att med stöd av Agenda 2030 verka för ett hållbart samhälle.

### **Utveckla det arktiska köket**

Norra Sverige har unika möjligheter där vi kan ta vara på och förädla befintliga skogs/bär/fisk-råvaror samt odla näringsriktiga matråvaror tack vare våra ljusa nätter. Den gröna näringen har förutsättningar att skapa fler matråvaror till våra matbord samtidigt som det skapar lönsamma investeringar för småföretagandet, det vi odlar på sommaren växer dygnet runt samtidigt som fibertillväxten i till exempel rotfrukter och potatis blir betydligt lägre än för grödor som växer där det är mörka nätter. Självförsörjningsgraden måste förbättras från dagens två till närmare det finska lagstadgade kravet på sju dagarnas självförsörjning i kris- och krigstillstånd. Den gröna näringens möjligheter till småskalig livsmedelsproduktion, kanske kombinerat med tillgång till lokala beredningslokaler och kök, försäljning via bemannade och obemannade matmarknader, kommer att bli en tillväxtfaktor att räkna med.

## **4. MÅL, INSATSOMRÅDEN OCH INDIKATORER**

### **4.1 Vision**

**”Tillsammans förädlar vi våra resurser till nya möjligheter”**

*För att veta vart vi ska styra måste vi veta vart vi vill komma.*

*Därför har vi arbetat fram en långsiktig vision som handlar om hur vi vill ha det i framtiden. Visionen ska vara en inspirerande ledstjärna som påverkar genomförandet av vår strategi. Förhoppningen är att visionen även ska inspirera människor och organisationer i vårt område att vara med och skapa möjligheternas landsbygd.*

*Vår vision bygger på tre tankar: Tillsammans, vi ska söka samarbetspartners och människor som är engagerade, tillför nya tankar och hjälper till att bryta de gamla strukturerna. Förädla våra resurser, vi tar vara på omvärldsfaktorerna, kunskaper och kompetenser för att omvandla dessa till något som gagnar hela bygden. Nya möjligheter, vi ska bidra till förverkligandet av alla attraktiva och lönsamma stora och små investeringar som skapar framtidstro och arbetstillfällen på landsbygden, i samverkan mellan stad och land.*

*Vi vill ha en vision som är tydlig och lätt att komma ihåg för alla intresserade.*

## **4.2 Mål**

*Leader Spira Mare 2030 har i strategiarbetet tagit fram tre mål:*

- 1. Stärka området som en attraktiv destination*
- 2. Stärka det hållbara privata och ideella entreprenörskapet på landsbygden*
- 3. Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden*

*Målformuleringarna har tagits fram i skrivargruppen, i samverkan med styrgruppen och styrelsens ledamöter. Utifrån den sammanställda SWOT-och omvärldsanalysen har inputs och dialoger med samverkanspartners kompletterat arbetet med målformuleringarna. Inför kommande programperiod har Landsbygdsfondens övergripande mål med Leader-arbetet beaktats, att främja sysselsättning, tillväxt, social delaktighet och lokal utveckling i landsbygdsområden, inbegripet bioekonomin och hållbara areella näringar.*

*Syftet med målarbetet är att beskriva målen och varför de är mål samt att beskriva verktygen och insatserna i våra insatsområden som gör de möjligt att nå målen. I avsnittet om indikatorerna beskrivs hur målen ska mätas, delmålen beskrivs inte i strategin i detta läge.*

### **Stärka området som en attraktiv destination**

*Insatsområdet bygger på två aspekter, att stödja utvecklingen av en fungerande infrastruktur och service samt att öka områdets attraktivitet genom att utveckla det lokala utbudet av **natur**/kultur- och fritidsaktiviteter. En bygd där det händer*

saker blir mer efterfrågad och närvarande. En framgångsfaktor för att nå detta mål är att stimulera idébärarna till ett aktivt trepartssamarbete med identifierade partners, inom regionen och det lokala civilsamhället.

En attraktiv plats definieras som en plats dit man längtar och där man känner sig välkommen att bo, leva och verka. En plats där livspusslet går att balansera, där vi gör saker tillsammans och kan utvecklas på våra egna villkor. Det är också en plats som människor vill besöka, både på grund av den fantastiska naturen och de drivna människorna samt företagen som är verksamma i området.

En attraktiv plats uppfattas av hela människan, av den kreativa högra hjärnhalvans alla sinnen som uppfattar allt från tystnaden till ljus, mörker, värme, kyla och livskvaliteten, till den vänstra hjärnhalvans mer faktabaserade insamling av upplevelser.

Att fortsätta utveckla området som en attraktiv plats knyter an till den nyligen framtagna regionala utvecklingsstrategin och flera av våra samverkanspartners marknadsstrategier, alla med fokus på 2030, samt till målsättningarna i Agenda 2030 som fokuserar på hållbarhet och klimatanpassning i det vi gör.

Av SWOT-analysen framgår att vårt område är ett hotspot-område med stor framtidstro och med många unika särskiljande framgångsfaktorer.

Det positiva är att det finns ett stort utrymme för fler boende i kustområdet på vår tätortsnära landsbygd, en klar framgångsfaktor med tanke på det stora behovet av inflyttning till regionen som är en förutsättning för kompetensförsörjningen till de storskaliga gröna investeringarna närmaste fem till tio åren. Av den anledningen är det viktigt att samhällets finansiärer prioriterar resurser så att landsbygdens intressenter får en möjlighet att bidra till samhällsutvecklingen på landsbygden. Det handlar om att bygga vidare på våra styrkor och möjligheter samtidigt som vi minimerar de identifierade svagheter och hoten.

En mer livskraftig landsbygd är hälsobefrämjande och ökar i attraktionsvärde.

### **Förankring till globala målen i Agenda 2030**

3 – God hälsa och välbefinnande

11 – Hållbara städer och samhällen

### **Stärka det hållbara privata och ideella entreprenörskapet på landsbygden**

Med entreprenörskap menas att förverkliga idéer som ökar lönsamheten och förbättrar levnadsvillkoren för både företagandet och civilsamhällets ideella föreningar. Det handlar om att utveckla det man vill göra, kanske ibland genom att ta risker men framför allt att skapa mervärden, utveckla metoder, produkter och tjänster genom ett innovativt tänkande. Förverkligandet av idéer kan leda till fler arbetstillfällen på landsbygden.

En entreprenör behöver inte driva ett företag, en entreprenör är en privat eller ideell person som drivs av att förverkliga idéer och drömmar.

*Kreativa eller tokiga idéer inom föreningslivet leder många gånger till ett småföretagande där driftiga personer med stöd av omgivningen förädlar landsbygden. Att tänka utanför boxen leder många gånger till överraskande resultat. Ett brett näringsliv ökar områdets attraktivitet och lockar lokalbefolkningen med deras närstående att vara en del av samhället utanför tätorterna.*

*En hållbar omställning handlar om att ställa om så att det vi gör blir hållbart socialt, ekonomiskt och ekologiskt. Hållbarhet i dessa tre dimensioner är en förutsättning för att utvecklingsarbetet sammanfaller globalt, nationellt och lokalt med målsättningarna i Agenda 2030. Faktorer har lyfts fram i vår SWOT om att satsa på landsbygdens människor, på livsmiljön och den demografiska snedfördelningen, på kompetensförsörjningen och de ungas arbetslöshet, på äldreomsorgen, digitaliseringen och besöksnäringens utveckling samt de kritiska framgångsfaktorerna icke godkända vägar, senfärdig fiberdragning och svajig mobilitet.*

*Trepartnerskapet stärks genom samverkan med universitetens och andra offentliga aktörers forskning och spetskompetenser som bidrar och kvalitetssäkrar vägen fram till framgångsrika resultat. Inom Leader är det känt att de utvecklingsgrupper som samverkar med civilsamhällets småföretagare oftast snabbare förverkligar sina mål.*

*Landsbygdens sociala gemenskap skapar en trygghet som upplevs familjär och närvarande. Med det som utgångspunkt skapas goda förutsättningar att nå våra egna och Landsbygdsfondens mål om lokal utveckling, bioekonomi och en förbättrad socioekonomisk struktur.*

*Människorna på landsbygden tenderar att vara eller bli entreprenörer av olika slag, hitta på smarta lösningar och skapa arbetstillfällen till sig själva och andra. De vill inget annat än att deras landsbygd ska vara en smart landsbygd.*

### **Förankring till globala målen i Agenda 2030**

- 7 – Hållbar energi för alla
- 9 – Hållbar industri, innovationer och infrastruktur
- 12 – Hållbar konsumtion och produktion
- 13 – Bekämpa klimatförändringarna
- 14 – Hav och marina resurser
- 15 – Ekosystem och biologisk mångfald

### **Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden**

*I SWOT-analysen identifieras befolkningen på landsbygden som samhällsengagerade överlevnadsmänniskor, som ställer krav på samhället utanför tätorterna när det handlar om digitaliseringen, bredbands- och*

*mobilitetssäkringen, boendemöjligheter för familjer och den äldre befolkningen, förskola och fritids för de unga, politikernas beslutsprioriteringar, vägar och kommunikationer samt områdets handel och service.*

*Sammanhållningen är stor men föreningslivets betydelse har på många håll minskat i betydelse för att skapa lokala aktiviteter, de ideella föreningarnas betydelse är en kritisk framgångsfaktor. Föreningslivet har historiskt sett varit en starkt bidragande faktor när landet byggdes upp till en välfärdsstat efter andra världskriget och femtio år framåt. Efter sekelskiftet har föreningslivet utmanats av datoriseringen och de sociala medierna, nu gäller det att vi måste lära av varandra. För att uppnå ett inkluderat aktivt samhälle krävs att vi möts på olika sätt.*

*Vi måste identifiera nya mötesplatser där vi möts gränslöst.*

*På våra nya mötesplatser är det prioriterat att ungdomar ska ta plats.*

*Inför framtagandet av strategin 2014 – 2015 stod landet inför en stor invandring som för vår del i norra Sverige klingade av ganska fort, många flyttade söderut efter att de lärt sig lite svenska, de sökte sig till tätorterna för praktik- och arbetsplatser. Av den anledningen har vi få nyanländar-resultat att redovisa när denna period ska slutrapporteras, de som är kvar är i de allra flesta fall integrerade i samhället. Givetvis ska utlandsfödda om intresse finns involveras i det kommande Leader-arbetet.*

*Begreppet social ohållbarhet bevakas där vi analyserar förekomsten av snedfördelningar mellan unga och gamla, mellan män och kvinnor, i alla typer av gruppbildningar, liksom förekomsten av homogena strukturer, stereotypa könsroller och klassklyftor. För att lyfta förändra felaktiga beteenden är det lämpligt att erbjuda riktade projekt med målet att hitta sammanhang och gemenskap.*

*I inkluderande samhällen och strukturer skapas välmående och framtidstro.*

#### **Förankring till globala målen i Agenda 2030**

*4 – God utbildning för alla*

*5 – Jämställdhet*

*10 – Minskad ojämlikhet*

### **4.3 Insatsområden**

*Grundläggande för alla våra insatsområden är att våra prioriterade projekt ska bygga på samverkan och på våra övergripande principer.*

*Vi ska aktivt uppmuntra deltagarna till alla typer av samverkan. Leader-metodens trepartnersamverkan är grunden som kan kompletteras med samverkansformer mellan näringslivet och civilsamhället, mellan föreningar och andra nyttiga*

partners. I ett partnerskap mellan offentliga, privata och ideella aktörer skapas en stark bas för utveckling som ökar förutsättningarna för en hållbar långsiktig utveckling även om projekten tenderar att gå upp och ner i engagemanget. Vårt partnerskap stärks ytterligare när vi förankrar identifierade processer med universitetets forskningsresurser och kompetensplattformar.

En röd tråd i våra projekt är att de ska bygga på likabehandling och icke-diskrimineringsprinciper med ett integrerat jämställdhetstänkande.

### **Insatsområde 1 – En attraktiv landsbygd**

Områdets lokala och regionala aktörer ska uppmuntras att utveckla nya lösningar för landsbygdens välfärd, för boende, service och infrastruktur, i skapandet av en modern landsbygd med stöd av digitaliseringen i samhället. I det här arbetet ingår även att öka trivselfaktorn genom att utveckla utbudet av kultur- och fritidsaktiviteter som både boende och besökare blir delaktiga i och som skapar attraktivitet och framtidstro. När fler är verksamma ökar områdets livskraft och trivselfaktorn.

I begreppet attraktiv landsbygd ingår att boende mer än idag skapar sina egna inkomstmöjligheter och arbetstillfällen där de bor eller i närområdet. Om inpendlingen till tätorterna minskas stärks klimatinitiativet.

Det är positivt att fler och fler kan tänka sig flytta ut på landet. Vårt område behöver en inflyttning av tusentals personer för att klara industrins och samhällets kompetensbehov. Forskningen visar att valet av plats att bo är intimt förknippat med upplevd livskvalitet, inte minst för barnfamiljerna. Annat som påverkar är möjligheten att odla egna grönsaker, att i vardagen vara nära naturen, ha en social gemenskap och möjlighet att utöva hobbies som hör landsbygden till.

Corona-pandemi har visat sig vara en "game-changer" där näringslivet och samhället på nolltid har skapat nya förutsättningar till distansarbete, ett förändrat arbetsliv som vi bara har sett början på. Digitaliseringen gör det möjligt att behålla sitt stimulerande arbete även om man flyttar från storstan.

Landsbygdens möjligheter är större än på länge.

Behovsanalysen visar att en viktig nyckel till attraktiv livsmiljö är tryggheten i vardagen, den sociala sammanhållningen, på många platser kopplad till ett levande föreningsliv. I insatsområdet ska vi prioritera satsningar på att växla upp och på sina håll återstarta föreningsverksamheter. Viktiga deltagare är våra ungdomar och barnfamiljerna men vilka är framtidens mötesplatser?

Ett prioriterat behov är att skapa fler boendemöjligheter på landsbygden, att identifiera ödehus och sommarhus som knappt används, och att identifiera

markområden för nybyggnationer. Med den stora invandring som väntar är det här samtidigt ett hot och en möjlighet, ett hot om samhället inte klarar av att erbjuda dem som vill flytta hit ett boende, en möjlighet för landsbygden att vända trenden med avflyttning.

Ett uttalat önskemål är att kunna förbättra möjligheterna till handel och service, inte minst för de äldre som inte är lika rörliga som den förvärvsarbetsande befolkningen.

De mjuka värden som besöksnäringen har byggt upp kommer att stärkas ytterligare när vi i norra Sverige får en mer livskraftig landsbygd, moderna landsbygdsområden. Även om många besökare lockas av vår orörda natur och dess upplevelser så måste digitaliseringen gå hand i hand med besöksnäringens affärsutveckling och erbjudanden.

Det är viktigt att utveckla landsbygden tillsammans med de boende, speciellt i turisttåta områden, för att skapa förståelse och en gemensam nytta. Det minskar friktionen mellan besöksnäringen och berörda invånare. Det gäller att samtidigt som vi ska vårda naturen och allemansrätten ändå kunna skapa en värdeökning som gagnar alla. Områdets produkter och tjänster ska identifieras, paketeras och marknadsföras till upplevelser i samklang med naturen.

## **Insatsområde 2 – Entreprenörskapet på landsbygden**

Områdets privata och ideella entreprenörer ska uppmuntras att utveckla småföretagandet och verksamheter som bidrar till att skapa tillväxt och sysselsättning på landsbygden. Det målet kan nås genom samverkan med aktiva partners inom föreningslivet och företagandet och genom att tillföra ny kunskap och kompetens inom samhällsutveckling och entreprenörskap.

I de lokala föreningarna och företagandet finns det drivande personer som med stöd av omgivningen kan utveckla områdets alla förslag till aktiviteter och produktidéer. Det är inte alltid den som lämnar förslaget som är mest lämpad att förverkliga genomförandet, bästa resultatet åstadkoms oftast när flera med olika kompetenser samverkar. Här är det viktigt att bygdens ungdomar och förvärvsarbetsande som oftast kommer med de mest kreativa förslagen uppmuntras att äga, driva och förverkliga sina idéer och drömmar. Laterala eller tokiga idéer ska vårdas ömt. Ett diversifierat näringsliv ger en bredare arbetsmarknad som möjliggör att unga och medelålders i befolkningen kan stanna kvar i regionen. Attraktiviteten ökar också när utbudet av fritids- och kulturaktiviteter ökar.

Ett hållbart näringsliv är ett klimatpolitiskt viktigt mål för hela mänskligheten. Det är samtidigt ett socioekonomiskt strukturmål inom EU för att bland annat främja

sysselsättning och tillväxt på landsbygden. Det innebär att det är ett viktigt utvecklingsverktyg för oss för att uppfattas vara attraktiva och framtidsinriktade i vår verksamhet. Begreppen cirkulära affärsmodeller och återbruk är modeller att testa.

I detta insatsområde ryms insatser som syftar till att öka antalet entreprenörer med målet att skapa fler arbetstillfällen på landsbygden. För många speciellt kvinnor kan denna insats möjliggöra möjligheten att gå från en hobby eller ett intresse till att skapa sitt eget arbetstillfälle genom att bli småföretagare. En utvecklingsfaktor att ta med sig är möjligheten att nyttja den pågående digitaliseringen för att hitta nya vägar till försörjning, till lönsamt företagande. Satsningar på kompetenslyft leder ofta till nya affärslösningar, ökad innovations- och konkurrenskraft, förbättrade finansieringslösningar, sociala och hållbara affärsnätverk som positionerar en på marknaden.

I detta insatsområde ryms även mer kvalitetsfokuserade marknadsförings- och affärsutvecklingsinsatser som paketerar de lokala tjänsterna och produkterna, natur- och matupplevelsena, berättelserna och de särskiljande faktorerna. Det är viktigt att kunna informera och marknadsföra säljkatalogen på flera olika språk, att retoriskt nå kunderna och omvärlden via sociala media, muntligt och i skriftliga versioner.

Bankernas ovilja att vara med och finansiera bostäder och företagslokaler är en reell kritisk framgångsfaktor för samhällsutvecklingen utanför tätorterna. Förhoppningsvis ska satsningarna på en mer digitaliserad landsbygd förbättra bankernas vilja att investera.

För att skapa ett hållbart näringsliv välkomnar vi projekt där företagare och föreningar på landsbygden gör gemensamma affärsmodeller som gynnar såväl civilsamhällets människor som klimatet. Det kan vara erbjudanden om aktiviteter inom besöksnäringen, satsningar inom den gröna matproduktionen, innovativa transporter, digitaliserings- och servicelösningar som överraskar omvärlden.

### **Insatsområde 3 – Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle**

Området ska verka för en ökad delaktighet i den lokala utvecklingen.

Insatsområdet riktar sig till alla i trepartnerskapet som bidrar till den lokala utvecklingen och samhörigheten. Hit räknas alla som gör nytta på landsbygden oberoende om man bor i en tätort, långt hemifrån kanske till och med utomlands. Det viktiga är att göra nytta på landsbygden. Genom leader-metoden uppmuntras alla projektsökande att samverka gränslöst; över kommungränser, föreningsgränser, språkgränser, kulturgränser mm. Det är viktigt att olika typer av



kompetenser samråder om utvecklingen, kommer med oväntade inputs som sätter färg på och vidgar debatterna.

Inkluderade och hållbara samhällen är två av FN:s globala hållbarhetsmål, vilket är synonymt med framgångsrika samhällsutvecklares innovationsindex. Samhällen som bygger på dessa två faktorer är mer lyckosamma innovationsplattformar än de som agerar mer i sin egen bubbla utan att tänka på konsekvenser som påverkar samhället och klimatet.

SWOT-analysen visar med inspelen från den ideella sektorn att deras kunskap om behoven och deras bidrag till ett inkluderande samhälle är avgörande för den fortsatta samhällsutvecklingen på landsbygden. Den ideella sektorns närvaro i föreningslivet är ett kitt som håller ihop bygderna och deras befolkning, som aktiverar dem till fritids- och kulturaktiviteter som ökar livskvaliteten i våra små samhällen. Vi har även goda exempel där föreningar har skaffat sig ökad livskraft genom att använda sociala media för sin utveckling. Det har visat sig att många som flyttat från bygden, till och med barn till någon förälder som endast är sommargäster, har en hemkänsla som gör att de stödjer det lokala initiativet att behålla bygden levande. Vi ser det i privata insatser som stärker byns affär eller som medlemsinsatser inom föreningslivet. De kan till exempel betala soffbiljetter till arrangemang där de inte kan delta. Föreningslivet är även viktigt för den sociala integrationen, mellan åldrar, kön och etnicitet. Svaga eller halvdöende föreningar kan återupplivas genom att i projektform ta fram "en byautvecklingsplan 2.0". Alla kan bidra på något sätt, och hur aktiva de kan vara skiftar beroende på deras familjesituationer, arbetsplatser och förmågor.

#### 4.4 Indikatorer och målvärden

Till den första inlämningen i oktober 2021 ska indikatorerna som ni tänker använda anges. För samtliga nivåer tar Jordbruksverket fram en indikatorbank att välja från med koder, namn och definitioner. Inför inlämningen ska förklaras hur dessa indikatorer kan hjälpa er att mäta framsteg, resultat, mot era mål.

I detta läge, se extra bilagan, Sammanställning av områdets indikatorer.

Till den andra inlämningen i september 2022 ska indikatorernas mål-värden anges.

Spira Mare 2030 kommer att fokusera på

- Två EU-indikatorer (med resultatredovisning till Jordbruksverket och EU)
- Sex nationella indikatorer (med resultatredovisning till Jordbruksverket)
- Drygt 20 lokala indikatorer (som vi själva följer upp resultaten av).

I framtagandet av de tre indikatornivåerna har målsättningen varit att skapa en röd tråd mellan dem.

## EU:s resultatindikatorer

Mål	Insatsområde	I-kod	Indikatornamn	Definition	Målvärde
4.2.1 Stärka området som en attraktiv destination.	4.3.1 En attraktiv landsbygd	R.33	Smart omställning av ekonomin på landsbygden	Antal framtagna strategier för smarta landsbygder.	Här anges vilket målvärde ni väljer efter prioriteringen.
4.2.3 Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden.	4.3.3 Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle				
4.2.2 Stärka det hållbara privata och ideella entreprenörskapet på landsbygden.	4.3.2 Entreprenörskapet på landsbygden	R.39	Utveckla ekonomin på landsbygden	Antal företag, inte lantbruksföretag, på landsbygden som söker stöd för att utveckla sin verksamhet.	

## Nationella indikatorer

Mål	Insatsområde	I-kod	Indikatornamn	Definition	Målvärde
4.2.1 Stärka området som en attraktiv destination.	4.3.1 En attraktiv landsbygd	N.02	Bevarad sysselsättning (antal timmar räknas om till årsarbetskrafter)	Med bevarad sysselsättning menar vi arbetstillfällen som inte hade kunnat finnas kvar utan det mottagna stödet. En heltidstjänst motsvarar 1720 tim/år och en halvtidstjänst 860 tim/år.	Här anges vilket målvärde ni väljer efter prioriteringen.
4.2.3 Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden.	4.3.3 Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle				
4.2.2 Stärka det hållbara privata och ideella entreprenörskapet på landsbygden.	4.3.2 Entreprenörskapet på landsbygden	N.03	Nya produkter (antal produkter)	En fysisk produkt är en vara som man kan köpa och ta hem, men konsumera senare t.ex. mat, souvenirer, kläder och möbler. En digital produkt är en vara som säljaren kan sälja eller erbjuda gratis upprepat antal gånger utan att göra om aran på nytt, t.ex. nedladdningsbara filer som e-böcker, guider, mjukvaror och appar om kunden inte är beroende av prenumerationer för att kunna ta del av dem. En innovationshöjd i tre steg mm.	
4.2.2 Stärka det hållbara privata och ideella entreprenör-	4.3.2 Entreprenörskapet på landsbygden	N.04	Nya tjänster (antal tjänster)	En fysisk tjänst är något man köper och konsumerar ihop i stället för att ta hem,	

skapet på landsbygden.				t.ex. hårklippningar, guidade turer och upplevelser samt teaterföreläsningar. En digital tjänst är en tjänst som säljaren behöver göra om och anpassa vid varje försäljning, t.ex. sociala medietjänster, webbdesign eller liknande. Hit räknas streamingtjänster då kunden inte äger materialet utan endast har tillfällig tillgång genom någon form av prenumeration på säljarens villkor.	
4.2.3 Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden.	4.3.3 Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle	N.05	<b>Nya mötesplatser</b> (antal mötesplatser)	Antalet mötesplatser som skapats genom projektet och som bedöms kunna bestå efter projektslutet. En mötesplats kan vara fysisk i form av en ny eller återställd lokal då olika verksamheter kan äga rum, t.ex. hembygdsgårdar och övriga möteslokaler. En möteslokal kan också vara ett digitalt forum om det är begränsat till en tydligt avgränsad målgrupp och det finns sätt att interagera, t.ex. FB-grupp, inte hemsidor eller bloggar.	
4.2.3 Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden.	4.3.3 Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle	N.06	<b>Nya fritids/natur/kulturaktiviteter</b> (antal verksamheter)	Antalet aktiviteter och mötesplatser som har skapats genom projektet och som bedöms kunna bestå efter projektslut, t.ex. för ungdomar, teater, idrott, språkcaféer. Endast antalet olika verksamheter ska räknas, inte antalet deltagare eller antalet träffar	
4.2.2 Stärka det hållbara privata och ideella entreprenör-	4.3.2 Entreprenörskapet på landsbygden	N.07	<b>Nya nätverk och samarbeten</b> (antal konstellationer)	Antalet nya och bestående nätverk eller samarbeten som skapats genom projektet och som	

skapet på landsbygden.  4.2.3 Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden.	4.3.3 Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle			bedöms kunna bestå efter projektslut. För att räknas som nytt ska nätverket eller samarbetet inte ha funnits innan projektets mobilerings och uppstart för det syfte som de nu har. Det behöver ingå minst två aktörer för att räknas som ett nytt nätverk eller samarbete, endast antalet nätverk ska ingå, inte antalet aktörer i nätverket.	
--	--	--	--	--	--

### Lokala indikatorer

Mål	Insatsområde	I-kod	Indikatornamn	Definition	Målvärde
4.2.1 Stärka området som en attraktiv destination.  4.2.3 Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden.	4.3.1 En attraktiv landsbygd  4.3.3 Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle	L.07	<b>Utbildningstillfällen</b> (antal tillfällen)		Här anges vilket målvärde ni väljer efter prioriteringen
4.2.2 Stärka det hållbara privata och ideella entreprenörskapet på landsbygden.	4.3.2 Entreprenörskapet på landsbygden	L.10	<b>Praktikplatser</b> (antal platser)		
4.2.2 Stärka det hållbara privata och ideella entreprenörskapet på landsbygden.	4.3.2 Entreprenörskapet på landsbygden	L.11	<b>Projekttagare som omsätter ny kunskap i praktik</b> (antal individer)		
4.2.2 Stärka det hållbara privata och ideella entreprenörskapet på landsbygden.	4.3.2 Entreprenörskapet på landsbygden	L.12	<b>Projekt som drivs av unga</b> (antal projekt)		
4.2.1 Stärka området som en attraktiv destination.  4.2.3 Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden.	4.3.1 En attraktiv landsbygd  4.3.3 Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle	L.13	<b>Bevarade fritids/kulturaktiviteter</b> (antal verksamheter)		

4.2.1 Stärka området som en attraktiv destination.  4.2.3 Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden.	4.3.1 En attraktiv landsbygd  4.3.3 Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle	L.14	<b>Bevarade mötesplatser</b> (antal mötesplatser)		
4.2.2 Stärka det hållbara privata och ideella entreprenörskapet på landsbygden.	4.3.2 Entreprenörskapet på landsbygden	L.16	<b>Nya service-lösningar</b> (antal lösningar)		
4.2.2 Stärka det hållbara privata och ideella entreprenörskapet på landsbygden.	4.3.2 Entreprenörskapet på landsbygden	L.19	<b>Diversifierade företag</b> (antal företag)		
4.2.2 Stärka det hållbara privata och ideella entreprenörskapet på landsbygden.	4.3.2 Entreprenörskapet på landsbygden	L.21	<b>Företag som samarbetar</b> (antal företag)		
4.2.2 Stärka det hållbara privata och ideella entreprenörskapet på landsbygden.	4.3.2 Entreprenörskapet på landsbygden	L.22	<b>Företag som får stöd</b> (antal företag)		
4.2.2 Stärka det hållbara privata och ideella entreprenörskapet på landsbygden.	4.3.2 Entreprenörskapet på landsbygden	L.23	<b>Nya metoder, arbetsätt eller processer</b> (antal)		
4.2.2 Stärka det hållbara privata och ideella entreprenörskapet på landsbygden.	4.3.2 Entreprenörskapet på landsbygden	L.25	<b>Företag som drar nytta av kortare livsmedelskedjor</b> (antal företag)		
4.2.1 Stärka området som en attraktiv destination.  4.2.3 Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden.	4.3.1 En attraktiv landsbygd  4.3.3 Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle	L.30	<b>Organisationer i nya nätverk</b> (antal)		
4.2.1 Stärka området som en attraktiv destination.	4.3.1 En attraktiv landsbygd	L.31	<b>Utökade nätverk</b> (antal nätverk)		

4.2.3 Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden.	4.3.3 Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle				
4.2.2 Stärka det hållbara privata och ideella entreprenörskapet på landsbygden.	4.3.2 Entreprenörskapet på landsbygden	L.40	<b>Insatser som främjar fisket</b> (antal genomförda insatser)		
4.2.1 Stärka området som en attraktiv destination.  4.2.3 Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden.	4.3.1 En attraktiv landsbygd  4.3.3 Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle	L.44	<b>Restaurerade bryggor eller hamnar</b> (antal bryggor eller hamnar)		
4.2.1 Stärka området som en attraktiv destination.  4.2.3 Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden.	4.3.1 En attraktiv landsbygd  4.3.3 Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle	L.45	<b>Invånare med ökad tillgång till friskvårdsaktiviteter</b> (antal invånare)		
4.2.1 Stärka området som en attraktiv destination.  4.2.3 Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden.	4.3.1 En attraktiv landsbygd  4.3.3 Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle	L.46	<b>Restaurerade natur/ kulturmiljöer</b> (antal avgränsade områden)		
4.2.1 Stärka området som en attraktiv destination.  4.2.3 Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden.	4.3.1 En attraktiv landsbygd  4.3.3 Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle	L.47	<b>Nya eller restaurerade leder</b> (antal kilometer)		
4.2.1 Stärka området som en attraktiv destination.  4.2.3 Stärka den inkluderande samhälls-	4.3.1 En attraktiv landsbygd  4.3.3 Ett engagerat och	L.48	<b>Nya aktiviteter utanför högsåsong</b> (antal aktiviteter)		

utvecklingen på landsbygden.	inkluderande civilsamhälle				
4.2.2 Stärka det hållbara privata och ideella entreprenörskapet på landsbygden.	4.3.2 Entreprenörskapet på landsbygden	L.50	Nya besöksmål (antal platser)		
4.2.1 Stärka området som en attraktiv destination.  4.2.3 Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden.	4.3.1 En attraktiv landsbygd  4.3.3 Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle	L.51	Återkommande evenemang (antal evenemang)		
4.2.1 Stärka området som en attraktiv destination.  4.2.3 Stärka den inkluderande samhällsutvecklingen på landsbygden.	4.3.1 En attraktiv landsbygd  4.3.3 Ett engagerat och inkluderande civilsamhälle	L.55	Nya bostadslösningar (antal lösningar)		

## 5. GENOMFÖRANDE

### 5.1 Kommunikation

Syftet med kommunikationsarbetet är att kontinuerligt göra Leader-arbetet synligt. På det sättet lyfter vi fram vårt områdes behov och utvecklingsmöjligheter vilket i sin tur leder till att väcka engagemang hos olika grupper att engagera sig i områdets samhällsutveckling.

Det finns flera generella budskap för kommunikation av vår lokalt ledda utveckling att förhålla sig till,

- Att tillsammans bidra till en levande landsbygd
- Att samverka för att lära sig av varandra
- Att underlätta för målgrupperna att använda Leader-metoden
- Att metoden leder till en hållbar samhällsutveckling.

Leader Spira Mare 2030 ska verka för att synliggöra områdets behov, möjligheter och det arbete som görs. Vi ska informera på hemsidor och via sociala media, lyfta intressanta utvecklingsinitiativ till regionala media, skriva lokala eller regionala debattinlägg, då påverkar vi läsarnas uppfattning om vad som händer i vårt område. Våra ord och bilder sänder ett budskap, ger en röst åt verksamheter som i sin tur ger positiva vibbar.

Vår kommunikation utgår från tre mål,

- Att tydliggöra och informera om Leader-metoden
- Att inspirera och skapa möjligheter
- Att stärka den positiva bilden av landsbygden.

Sett till dessa tre mål ska vi kommunikationsmässigt,

- Lyfta fram det attraktiva genom att identifiera och tydliggöra områdets särskiljande värden, produkter och tjänster
- Uppmuntra områdets entreprenörer att ta modiga steg för ta lönsamma steg till försörjning
- Lyfta fram insatser som stärker områdets inkludering och mångfald.

Verksamhetsmässigt ska följande prioriteras,

- Att ta fram en översiktlig populärversion av vår strategi som skapar förståelse för hur och vad det går att söka stöd för
- Att genomföra regelbundna informations- och utbildningstillfällen om vår strategis fokusområden, hur ansökningsprocessen ser ut teoretiskt och praktiskt
- Att kontinuerligt informera våra medfinansiärer om verksamheten.

Våra målgrupper är,

- Stödsökande; nytänkande och driftiga människor som genom föreningslivet eller företagandet vill förädla sin bygd
- Samarbetspartners; föreningens medlemmar och styrelse samt deras organisationer, föreningar och företagande plus medfinansiärerna
- Allmänheten; boende och verksamma, inflyttare, hemvändare och alla som har hjärtat i bygden
- Politiker och beslutsfattare; som genom sina beslut påverkar utvecklingen.

Vår kommunikativa bas är hemsidan kompletterad av sociala media, vårt digitala och skrivna informationsmaterial till exempel pressmeddelanden om viktiga nyheter från verksamheten. Både regionalt och lokalt planeras för utbildningstillfällen, workshops och kampanjer, tematiska satsningar kopplade till områdets möjligheter.

En viktig kommunikativ roll har alla styrelseledamöter, att ta hem informationen inom sitt partnerskap och därigenom se till att den förankras och skapar lokala initiativ som identifierar viktiga pusselbitar i områdets samhällsutveckling.

Ett övergripande kommunikationsmål är att Leader-metoden ska vara närvarande i våra målgruppers vardag.



## 5.2 Urvalsprocess

*Urvalskriterier för urval kompletteras ni med efter att strategin är prioriterad i bilaga 4.*

*Leader-föreningen har en öppen och icke-diskriminerande urvalsprocess för att prioritera projekt.*

*Urvalsförfarandet är utformat för att möjliggöra urval av de projekt som kan bidra till att uppfylla målen för strategin.*

*Leader-föreningen prioriterar projekten med hjälp av lokalt utformade urvalskriterier.*

*Ingen enskild sektor; privat, ideell eller offentlig har mer än 49 procent av rösterna.*

*Efter prioritering fastställer Leader-föreningen stödbeloppet.*

*Jordbruksverket gör slutkontroll av stödberättigande och fattar beslutet som skickas ut till sökande.*

## 5.3 Samordning och samarbete med andra aktörer

*Inför strategiskrivningen har styrelsen med dess styr- och skrivargrupp identifierat våra viktigaste referens- och samverkanspartners,*

- *Region Norrbotten (regionala utvecklingsstrategin)*
- *Länsstyrelsen (sektorsansvaret för landsbygd, klimat mm)*
- *Länsstyrelsens matprojekt Nära Mat 2.0 (regionala livsmedelsstrategin)*
- *Swedish Lapland Visitors Board (regionala besöksnäringstrategin)*
- *Luleå Business Region (regionala näringslivsutvecklingen)*
- *Hela Sverige Ska Leva (regionala landsbygdsrörelsen)*
- *Naturturismföretagen (nationella entreprenörsutvecklingen)*
- *Bottenvikens skärgård (regionala skärgårdsutvecklingen)*
- *Berörda kommuner (lokala näringslivs- och besöksnäringstrategier)*
- *Berörda kommuners bya- och småföretagarföreningar*
- *Ideella föreningens Local Action Group (styrelsen och medlemmar).*

*Vi har under strategiarbetet fått många viktiga inspel som förändrat bilden av landsbygdens möjligheter som vi har tagit med oss inför den kommande programperioden. Det som framför allt präglar våra partners framtidsstrategier är områdets stora framtidssatsningar inom den gröna och digitala industrin tillsammans med pandemins omställning av samhället som alla talar till landsbygdens fördel, möjligheterna till utveckling och tillväxt har nästan dramatiskt förändrats till det positiva. Resultatet av dessa faktorer lär vi kunna se i form av inflyttning till landsbygden, en förbättrad demografisk utveckling och ett*

ökat intresse från ungdomar och familjeförsörjare att engagera sig i samhällsutvecklingen på landsbygden.

*Spira Mares utvecklingsområde utgörs av det regionala kustnära femkantområdet som redan idag har många gemensamma offentliga utvecklingsfrågor på sin agenda. Detta stärker trepartnerskapets samverkansmöjligheter inom området. Grundtanken är att störst och bäst effekt uppnås när vi kompletterar varandra, över alla gränser, med olika kompetenser och möjligheter att engagera sig.*

*För att utvecklingsinsatser ska få bästa möjliga resultat krävs samverkan och ett gott samarbetsklimat mellan parterna för att göra samfäll nytta på landsbygden;*

- *Föreningar kan samverka gränslöst med andra föreningar, både närstående och i andra kommuner*
- *Föreningar kan samverka med företaget, leder ofta till snabbare resultat*
- *Offentligheten ska samverka och stödja landsbygdens alla partners, det kvalitetssäkrar och förankrar utvecklingsinsatserna.*

*LAG-styrelsens sammansättning är viktig för en effektiv samverkan. Det är viktigt att föreningen lägger stor vikt vid att tillsammans med de kommunala representanterna se till att styrelsen bygger upp en bred kompetens, förutom kravet på jämställdhet och den åldersmässiga fördelningen, i allt från beslutsgruppen till verkställande utskottet och beredningsgrupperna i verksamheten. Här är valet av ledamöter i valberedningen en nyckel till rätt ingångsvärden i byggandet av organisationen. Alla ledamöters kompetenser, verifierat via deras cv, blir en kompetensplattform för goda resultat i projektverksamheten.*

## **5.4 Effekter**

*Med effekter menas främst långsiktiga förändringar, från de mer kortsiktiga resultat som kan redovisas när projekten slutredovisas. Den samlade effekten eller slutresultatet efter säg tre år efter programperioden är det riktigt intressanta, Spira Mare får titta i sin kristallkula i slutet av programperioden för att söka ett glasklart svar på detta. Vi upplever att de samhällsförändringar som väntar gör oss optimistiska och när optimismen flödar i samhället, då ökar engagemanget. Fler vill alltid delta när ljuset skymtar i tunneln, det blir en positiv påverkan där fler inbjuds att engagera sig. Alla har något att bidra med, alla händer i utvecklingen tas emot för att åstadkomma resultat och sprida glädje. Vi lär oss av varandra och blir intresserade att ta nästa, och nästa, steg i utvecklingen.*

*Resultat som uppnås ska vara både fysiska, som vi kan ta på, och mentala som bygger vår gemensamma kunskap och framtidstro.*

*En överraskande effekt kan uppnås,*

- *Om vi tillåts tänka utanför boxen, att tänka lateralt*
- *Om vi bjuder in till eller åker ut på nationella och internationella studiebesök för att lära av varandra*
- *Om vi uppgraderar våra idéer genom att samråda med universitetens kompetensplattformar*
- *Om vi tar del av Jordbruksverkets samlade projektbank över vad som är möjligt.*

*Effekttänket ska genomsyra hela ansökningsprocessen, från det första inledande samtalet "med en drömmare" eller en notering på en postscriptlapp till den fortsatta processen att färdigställa en projektansökan som tas vidare till beredning, prioritering och startbeslut. Ansökan har först passerat projektägarens interna arbete, identifierat lämpliga samverkanspartners och andra nyttiga kontakter för att värdesäkra ansökan.*

*I bedömningen av projektansökningar tar LAG-styrelsen ställning till vilka projekt som bidrar bäst till målen och har störst möjlighet att få långsiktiga effekter på områdets socio-ekonomiska strukturer. I bedömningskriterierna får projekt som anses ha störst potential att nå hållbara effekter högsta poängsättningen.*

*Under genomförandet av projekten satsar vi genom verksamhetskontoret på regelbunden uppföljning, i en naturlig dialog med de projektsökande som alltid ska veta att de kan kontakta verksamhetsledaren och eller förtroendevalda i LAG-styrelsen för att få svar på frågor och mer kunskap för att arbeta vidare. Ett viktigt bollplank för många projektsökande kan vara att ha kontakt med andra projektägare som genomför eller genomfört snarlika projekt.*

*För att öka effekten av det som görs ska projektägare uppmanas att kontinuerligt sprida information om sina projekt. Här är det viktigt att dokumentera och fotografera det som görs, inte minst bra inför den avslutande slutrapporteringen av projekten.*

*Vi har även under tidigare programperioder genomfört workshops där två till fyra projektägare berättat om sina erfarenheter och resultat av projekten, ett viktigt inslag i överförandet av kunskap om vad Leader-metoden kan resultera i, som vi ämnar fortsätta med.*

*Effektmätningen av hela strategin görs av Jordbruksverket. Denna utvärdering av effekterna kompletteras med Spira Mares lärdomar om våra deltagares innovativa grepp för att skapa framtid i bygderna. En viktig parameter här är hur de som kommer med idéer eller de som genomför dem växer med uppgiften och ansvaret under projektens gång, från tillskapandet av projekten och under genomförandet. Synen på att tänka hållbart, att tänka jämställt, att engagera deltagare gränslöst, att tänka på vår gemensamma miljö och klimatet är viktiga aspekter att notera.*

## 5.5 Hur främjar strategin innovation?

Vårt län kännetecknas av ett innovativt tänk, en form av överlevnadsinstinkt att klara oss själva. Det är en stark tradition som vi bygger vidare på, det kan handla om allt från förändringar i vardagen till tekniska lösningar att utveckla det vi gör.

SKR, Sveriges Kommuner och Regioner, beskriver innovation som "nya lösningar som svarar mot behov och efterfrågan i vardagen och omvärlden". Värdet som skapas kan ge olika effekter som är ekonomiska, sociala och eller hållbart miljömässiga. Det är innovativt att förändra bygdens föreningsliv, att skapa gemensamma ekonomiska föreningar, att privatisera vissa uppdrag som det ideella av tradition har ansvarat för, att förädla eller diversifiera produkter och att identifiera nya finansierings- och marknadslösningar mm. Värdskapandet för samhället uppstår då nya lösningar ger resultat och ger mer långsiktiga effekter.

Vårt synsätt är att innovation är integrerat i projekten.

Strategin är innovativ om den ökar de boendes möjligheter på landsbygden att skapa arbetstillfällen, kanske genom bildandet av små lönsamma företag där entreprenörerna hittar inkomstmöjligheter till både sig själv och sina familjer, och kanske till och med kan anställa någon. Småföretagares kompetens, entreprenörskap, engagemang, nätverk, maskiner, kapital och eventuell personal borgar oftast för mer resultat inriktade processer.

För att kunna uppnå målen i strategin krävs ett innovativt tänkande, att skapa något nytt och förändrat, att komma fram till hållbara strukturella förändringar. Innovation är en röd tråd i Leader-metodiken, att uppmuntra deltagarna att i stället för att år efter år göra samma sak i stället överraska och vidareförädla både aktiviteter och produkter. Det är viktigt i ansökningsprocessen att spegla ens idéer med riktade kompetenser inom det område man vill utveckla, vad är klokt att göra och vad är möjligt. Har hjulet redan uppfunnits?

Vid LAG-styrelsens bedömningar av projektansökningar får projekt som är innovativa i högre grad mer poäng.

LAG-styrelsen har även möjlighet att till sina möten bjuda in eller adjungera kompetenser för att stärka tematiska och andra utvecklingsområden.

Spira Mare har med stort intresse tagit del av de så kallade "smarta landsbygder" som har utvecklats inom Leader där innovativa lösningar har premierats på lokala utmaningar. Genom att använda den lokala kompetensen, deras styrkor och möjligheter, bidrar alla aktiva invånare till överraskande resultat som gör nytta i bygden. De förverkligar till exempel sina idéer med utgångspunkt från vad som finns idag genom att växla upp dem med digitala tekniklösningar eller andra moderna lösningar.

## 5.6 Övergripande principer

De övergripande principerna kan läggas på olika nivåer,

- Hur vi arbetar för att inkludera en bredd i framtagandet av strategin
- Hur vi förbjuder exkludering och avsaknad av hållbarhet i de projekt vi beviljar
- Hur vi ser mångfald och bredd som verktyg för innovation och utveckling
- Hur vi förstår ojämlikhet och varför exkludering uppstår, utan den förståelsen får vi svårt att fatta bra beslut.

Dessa övergripande principer ska tas i beaktning vid utformandet av villkor och urvalskriterier som gäller metodiken i vårt Leader-område.

Grunden är att alla är inbjudna,

- Att vi anpassar tider och metoder för att nå en bredd av människor
- Att vi arrangerar medskapande aktiviteter, där grundprincipen är att vi lyssnar på varandra och behandlar varandra med respekt
- Att vi tänker igenom vår kommunikation och dess kanaler
- Att vi beaktar ålder och kön på deltagare i projekten, måste kompletteras vid snedfördelning
- Att vi söker att komplettera med unga, nyanlända och utlandsfödda.

Utan en analys kring ovanstående problem är det svårt att veta att göra rätt, vilka som inkluderas och vilka som riskerar att exkluderas. Därav problematiseras detta principområde inför utformningen av villkoren och urvalskriterierna.

Frågan kring kön är mångfacetterad, speciellt när det handlar om framtida yrkesutbildningar och arbetsmarknaden. Varje individ har friheten att välja det dom är intresserade av, det viktiga är att alla erbjuds samma utbud och att ingen stängs utanför om de uppfyller kriterierna. Vi vet att samhället fortfarande präglas av typiska mans- respektive kvinnoarbeten, och att merparten av dem som väljer att bli företagare är män. Men tendensen är att inom många yrkesgrupper sker jämställda förändringar, både valet av utbildningar, anställningar och lika löner. Vi ser även att allt fler kvinnor väljer att bli företagare, främst inom administrativa sektorn men även inom besöksnäringen, gröna näringar och matproduktion eller som konsulter inom tjänstesektorn. Det finns ett efterfrågat behov av att fler ska bli företagare som stödnärings till besöksnäringen, som leverantörer av aktiviteter, hantverksprodukter, matupplevelser mm.

Vi ser ett nyvaknat intresse från kvinnor att bli egna företagare, att göra affärer och att skapa sitt eget arbetstillfälle på landsbygden.

Att satsa på projekt som är inkluderande innebär att möta alla utmaningar som man ställs inför, förutom de tidigare nämnda även otryggheten i samhället,

*eventuella utanförskap mm som inte alltid syns så tydligt men som kan komma fram i djupintervjuer med personer som vantrivs eller inte mår bra.*

*När det gäller landsbygdsutveckling finns det en föråldrad beslutsstruktur med höga åldrar hos dem som är engagerade, personer som traditionellt är mer skolade i föreningsrörelsen än de yngre som har visat sig vara mer aktiva på andra mötesplatser. Här gäller det att vara observant, att eftersträva en jämnare ålders- och könsfördelning för att göra dem mer delaktiga. Ett förslag är att utse en ungdomsstyrelse som bereder projektansökningar, det kan vara ett steg att attrahera fler ungdomar.*

*En viktig framgångsfaktor kommer bli att skapa fler ungdomsprojekt, snabbare från idé till genomförande och resultatrapportering.*

*Det är också viktigt att nå utlandsfödda som har andra erfarenheter och drömmar att förverkliga än den gängse befolkningen, deras etnicitet ska ses som en tillgång att utveckla civilsamhället. När de får möjlighet att delta i samhällsutvecklingen ökar deras livskvalitet och engagemanget för bygdens överlevnad och utveckling.*

*Såväl vår trendspaning som SWOT-analyserna lyfter fram inspel som berör vårt samhälles attraktivitet, om livspusslet och livskvaliteten, om känslor som handlar om att som boende på landsbygden vara lite utanför samhället, faktorer som ger en socio-ekonomiska påverkan på individerna. Denna tysta otrygghet vill vi motverka genom att på vårt sätt öka landsbygdens attraktivitet och framtidstro.*

*En viktig utgångspunkt i strategin bygger på drygt hälften av de 17 målen i Agenda 2030, se våra insatsområden.*

## **6. ORGANISATION**

### **6.1 Partnerskapet och föreningen**

*Föreningens LAG, Local Action Group, är hela föreningen med dess styrelse och medlemmar.*

*I den nuvarande programperioden består Spira Mare 2020 av sex kommuner, förutom Boden, Kalix, Luleå, Piteå och Älvsbyn som kommer att utgöra Spira Mare 2030, även av Haparandas landsbygdsområde söder om E4. Den indelningen av området styrdes 2014 – 2015 av en tanke om att hålla ihop de kommuner efter kusten som ingår i samverkansföreningen Bottenvikens skärgård. Från nästa programperiod har Haparanda kommun valt att placera hela kommunen i Leader Tornedalen. Haparandas tre ledamöter i Spira Mare 2020 deltar i styrelsens strategiarbete inför Spira Mare 2030.*

*Till partnerskapet räknas även alla kontakter och nationella utbildningstillfällen med Jordbruksverket och Landsbygdsnätverket räknas.*

*Inom partnerskapet har Spira Mare 2020 samverkat med andra närliggande Leader-områden, förutom vardagliga kontakter mellan verksamhetsledare även och vid en lunch till lunchträff före pandemin vid Kukkolaforsen efter Torneälven med representanter för Tornedalen, Polaris, Lappland, Skellefteåbygden, UrNära och fiskeområdena Torneälven och Vindelälven. Under strategiskrivningen har hittills sju samverkansmöten hållits, fler är planerade under hösten 2021. Spira Mare 2020 har även haft ett projekt inom Samverkansåtgärden med det finska Leader-området i norra Finland med bas i Sodankylä, dit vi var på en tvådagarsvisit och de besökte oss ett par månader efteråt.*

*Styrelsen för Spira Mare 2020 har utsett en styrgrupp bestående av representanter för offentlig, privat och ideell sektor,*

- Ann-Louise Lövgren Engström, Boden, privat, föreningens ordförande*
- Erik Söderlund, Kalix, offentlig, föreningens vice ordförande*
- Ann Jonsson, Luleå, ideell*
- Lars Bergström, Kalix, ideell*
- Britt-Louise Nyman, Piteå, privat*
- Ulrika Hamsch, Älvsbyn, offentlig*
- Roger Ylinenpää, Luleå, offentlig, skrivargruppen*
- Leif Engström, Boden, ideell, skrivargruppen*
- Reinhold Andefors, Kalix, privat, skrivargruppen.*

## **6.2 Föreningens styrelse**

*Den nuvarande föreningens styrgrupp kommer att registrera en ny ideell förening kallad Spira Mare 2030 inför starten av programperioden.*

*Vi väljer att tydligt separera verksamhetsansvaren och ekonomin mellan den nuvarande föreningen och den som nybildas. Föreningarna kommer under en tid att drivas parallellt under denna programperiods förlängning 2021 – 2022 och efterföljande tiden för slutrapportering av verksamheten, samtidigt som den nya verksamheten startar.*

*Styrelsen i Spira Mare 2020 består av 18 ordinarie ledamöter, med sex ersättare för de offentliga ledamöterna.*

*Styrelsen i Spira Mare 2030 kommer att bestå av 15 ledamöter, tre vardera från områdets fem kommuner. Ledamöterna representerar enligt trepartnerskapet varje kommun, med vardera en privat, ideell och offentlig ledamot. Föreningen väljer att inte utse ersättare eller suppleanter, de som väljs ska veta att de har ett förtroendefullt uppdrag som kräver närvaro och engagemang. Ledamöterna väljs vid årsmöten, föreningens styrelse har däremot möjlighet att för enskilda möten eller under verksamhetsåret adjungera personer till styrelsen när ledamöter säger bort sina uppdrag, vid långvarig sjukdom eller för att komplettera styrelsens*

*kompetens i tematiska processer. De som adjungeras har närvaro- och yttranderätt men inte beslutsrätt.*

*Styrelsen ska utformas så att könsfördelningen håller sig inom 60 – 40 procent, samt eftersträva en åldersmässig fördelning som speglar civilsamhällets befolkningsstruktur, riktade insatser ska göras för att lyckas engagera ungdomar.*

*Styrelsen kommer formeras och väljas senare vid ett konstituerande årsmöte efter att föreningen bildats och inför programperiodens start. Det är viktigt att valberedningen i denna process bygger en beslutsgrupp med olika kompetenser och erfarenheter kompletterat med ungdomligt nytänkande inslag. Kommunerna har ansvaret att utse sina offentliga ledamöter, där det krävs kommunala beslut eftersom deras ledamöter ersätts via deras arvodes- och ersättningsreglementen. I samråd med valberedningen förordas att kommunernas byrå utser sina ideella ledamöter och att de privata ledamöterna utses som representanter för kommunernas aktiva småföretagare på landsbygden.*

*Varje ledamot har en röst i styrelsen.*

### **6.3 Drift – den operativa verksamheten**

*Spira Mare 2030 kommer att ha behov av minst 1,5 tjänst som verksamhetsledare, mest troligt två anställda på verksamhetskontoret, varav den ena är mer operativ och en av dem utses till verksamhetsansvarig. Anställningsprocessen kan ske i samverkan med Arbetsförmedlingen. Utöver detta kan det finnas ett behov av upphandlade ekonomi- och administrativa tjänster. I dagsläget har ingen överenskommelse om samordnad administration träffats med något annat Leader-område som samverkanspartner, frågan är inte aktuell förrän verksamheten ska startas.*

*Den nya budgetens andel för driften blir avgörande för kommande beslut om anställningar och upphandlade tjänster.*

*Styrelsen och dess ordförande är huvudansvarig för föreningens administrativa och bokföringsansvar, för kvalitetssäkring av ansvaren.*

*Ett delegerat ansvar läggs på verksamhetskontoret att skapa rutiner som säkerställer de administrativa och ekonomiska ansvaren, ett viktigt ansvar är den löpande digitala insamlingen av föreningens dokument, noga diarieförda så att det går att följa föreningens protokoll och beslutsärenden från inlämnande fram till slutrapportering och arkivering.*

*Spira Mare 2030 planerar i dagsläget för ett centralt kansli.*

*Kompetensen på kansliet är viktig för att garantera resultatet, och här har styrelsen ett avgörande ansvar för att kvalitetssäkra verksamheten genom att säkra bemanningen på verksamhetskontoret.*



## 7. UPPFÖLJNING OCH UTVÄRDERING

*Färdigställs efter att strategin har blivit godkänd.*

*Beskriv när och hur ni kommer följa upp och utvärdera denna strategi. Beskriv också hur styrelsen och kansliet drar lärdomar av uppföljningar och hur en mer allmän lärandeprocess ser ut. Nationellt fastlagda aktiviteter som ni behöver inkludera i avsnittet kommer anges i handboken under våren 2021.*

*Spira Mare 2030 kommer att ha "uppföljning och utvärdering" som en stående punkt på styrelsens dagordningar.*

*Liksom under denna programperiod kommer föreningen välja en utvärderingsgrupp, bestående av en ledamot från vardera offentlig, ideell och privat sektor.*

## BILAGOR

1. Bilaga 1 – Geografisk avgränsning
2. Bilaga 3 – SWOT
3. Bilaga 5 – Partnerskapets aktörer
4. Bilaga Extra – Sammanställning indikatorer
5. Avsiktsförklaringar
6. Fullmakt – konstituerande styrelseprotokoll, firmatecknare

*./.*

§145

# **Medfinansiering - Bothnian Coastal Route**

22KS505





KVARKENRÅDET  
MERENKURKUN  
NEUVOSTO

# BOTHNIAN COASTAL ROUTE

Inviting the visitor to be part of our culture, our diverse nature, the arctic sea and several Unesco world heritage sites



# Bothnian Coastal Route

- **Interreg Aurora** gränsöverskridande   turismprojekt
- **Specifikt mål:** kultur och hållbar turism
- **Projekttid:** 3 år (2023-2025)
- **Målbudget:** 3 mEUR – 3,5 mEUR
- **Medfinansiering:** 65% EU-finansiering och 35% annan medfinansiering



# Bothnian Coastal Route

- Projektets huvudsakliga mål:
  - Att befrämja och öka kännedomen om kustremsan längs norra Finland och Sverige som ett attraktivt besöksmål genom en enastående havsnära kustrutt. Uppdraget är att skapa ett välkänt hållbart resmål längs kustleden.
  - Att fördjupa samarbetet mellan turismnätverk och stärka internationaliseringen av kustturismen.



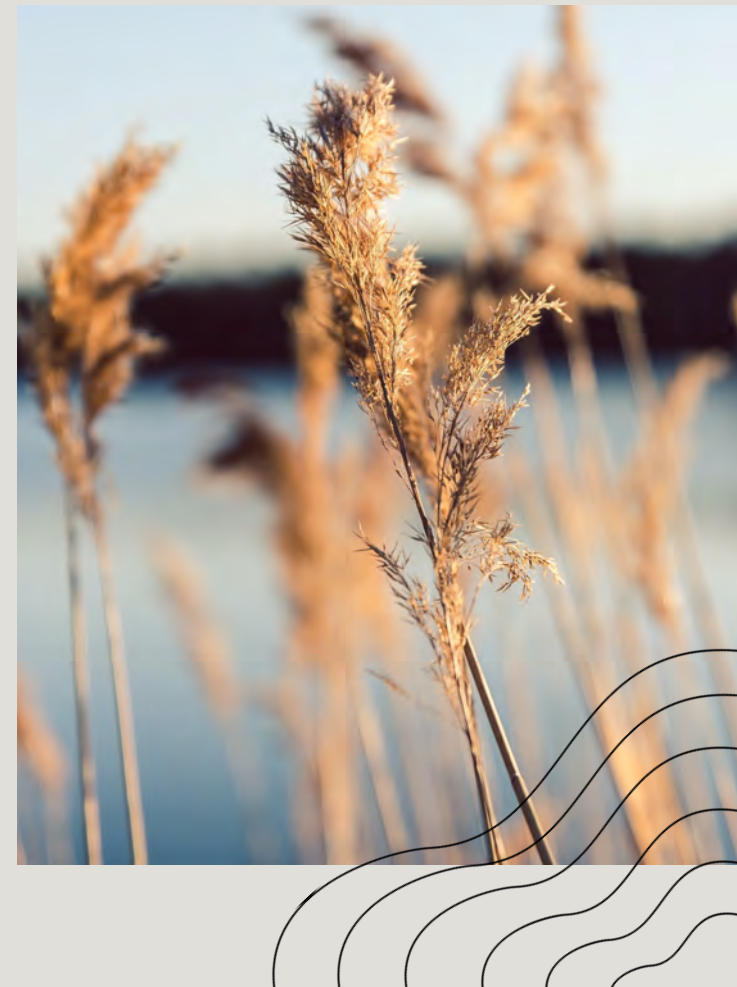
# Bothnian Coastal Route

- **Preliminärt tilltänkta huvudpartners/  
stödmottagare:**
- Tilltänkta antalet stödmottagare (i Finland och Sverige) vore optimalt med 3 + 3 + Kvarkenrådet som huvudsökande (samordnande stödmottagare)
  - Kvarkenrådet EGTS (lead part)
  - Umeå kommun/Visit Umeå
  - Vasaregionens Utveckling Ab VASEK
  - Kalajoki stad/Kalajoen Hiekkasärkät Ab
  - Luleå Business Region AB
  - Uleåborgs stad/BusinessOulu
  - Haparanda stad/Torneå stad (gemensamt?)
  - Höga Kusten Destinationsutveckling AB ?



# Bothnian Coastal Route

- **Preliminärt och villkorat medfinansieringsförslag:**
  - Uppskattad medfinansiering per stödmottagare skulle vara högst 60 000 euro för hela projektiden (20 000 euro/år). Detta skulle för stödmottagaren möjliggöra anställning av en personresurs med en upp till 80%:ig arbetsinsats i projektet för tre år.
  - Därutöver söks övriga medfinansiärer (med indelning i två nivåer), uppskattningsvis 15 000 – 23 000 euro/aktör för hela projektiden (3 år).



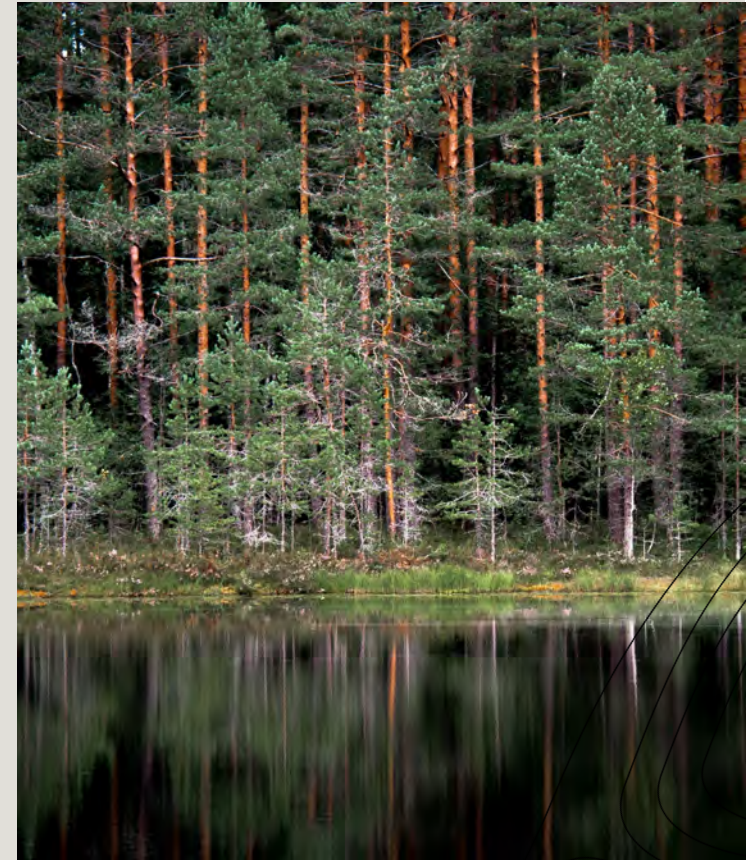


KVARKENRÅDET  
MERENKURKUN  
NEUVOSTO

# Bothnian Coastal Tour

## • Förväntade resultat:

- Kännedomen om den gränsöverskridande turismregionen samt bilden av en hållbar destination har ökat.
- Researrangörernas/resenärernas intresse har vuxit, vilket främjar antalet internationella gästnätter.
- Genom ökningen stärks de lokala aktörernas konkurrenskraft och affärsvillkor.







KVARKENRÅDET  
MERENKURKUN  
NEUVOSTO

§146

**Medfinansiering –**

**Nyföretagarcentrum Nord**

22KS312



## § 98

### **Medfinansiering – Nyföretagarcentrum Nord**

Diariennr 22KS312

#### **Beslut**

Kommunstyrelsens arbets- och personalutskott föreslår att Kommunstyrelsen beviljar finansiellt stöd för etablering av Nyföretagarcentrum Nord i Piteå kommun för åren 2023–2025. År 1. 540 tkr, År 2. 500 tkr och År 3. 500 tkr. Medfinansieringen betalas ut årsvis.

I instruktioner till Nyföretagarcentrum Nord ska kvinnligt företagande ges prioritet.

Medel tas från den Tillväxtpolitiska reserven.

#### **Ärendebeskrivning**

Nyföretagarcentrum Nord (NFC) är en ideell förening som jobbar för tillväxt via nya företag genom att erbjuda kostnadsfri, kvalitativ och konfidentiell rådgivning till nya (verksamma i upp till tre år) och blivande företagare. I dag finns NFC verksamma i 228 av landets 290 kommuner. Nyföretagarcentrum Nord är en helt fristående ideell förening som i dagsläget finns etablerade i samverkan med sex kommuner i Norrbotten: Luleå, Arvidsjaur, Haparanda, Pajala, Överkalix och Övertorneå.

I samverkan med kommun, regionalt och lokalt näringsliv rustas nya och blivande företagare med kunskap om nystart och affärsutveckling, inspiration och affärsnätverk för en bra företagsstart och utveckling. NFC är därigenom en aktör som kompletterar kommunens övriga tillväxtskapande näringslivsinsatser.

Olika organisationer samverkar för ett starkare entreprenörskap där verksamheten finansieras i en kombination av kommunal och privat finansiering genom lokalt och regionalt näringsliv. Detta är en av framgångsfaktorerna till en stabil och brett förankrad verksamhet.

NFC har ett mycket bra samarbete med andra regionala och lokala näringslivsfrämjande parter med ett gemensamt mål om att skapa de bästa förutsättningarna för nya företag att starta och växa. Tillsammans skapar de en bra plattform och grogrund för företagande och tillväxt i Piteå och Norrbotten.

Kostnader och intäkter projektredovisas för varje kommun. Det innebär att samtliga finansiella stöd och insatser redovisas transparent per kommun och säkerställer att finansiella stöd öronmärks och används enligt beslut.

Samarbetet inkluderar även att Piteå kommun inom ramen för samarbetet tillhandahåller kontorsplats i närheten av näringslivsstimulerande miljöer, med möjlighet till möte med rådgivningskunder på avskild plats.

Ansökan gäller som sagt en total summa om 500 000kr per år. Etableringsåret 2023 tillkommer 40 000kr. Stödbeloppet inkluderar NFC's ansvar för planering och genomförande av följande aktiviteter:



1. Individuell, konfidentiell coachande affärsrådgivning för blivande och nya (upp till tre år) företagare.
2. Entreprenörsprogram, löpande fristående seminarium på tema kopplat till nyföretagare, inför start och utveckling. Genomförs både digitalt och som lokala arrangemang.
3. Regionala projekt drivna av Nyföretagarcentrum Nord som exempelvis Mentorprogram för nya företagare (på uppdrag av Tillväxtverket).

Under etableringsperioden byggs verksamheten lokalt upp, vilket sker parallellt med rådgivning och entreprenörsprogram. Under denna tid sker initiala kontakter och samarbetet med näringslivsrepresentanter samt beslutsfattare från kommunen.

Aktiviteter under etableringsperioden:

- Möta och bygga nätverk med lokala näringslivet
- Identifiera finansieringspartners
- Rekrytera och introducera lokal rådgivare
- Iordningställa lokal för rådgivning
- Kommunikation från NFC om program och aktiviteter
- Initiera samverkan med lokala intresseorganisationer

Ekonomi

Att ställa de olika kommunerna som i dag ingår i Nyföretagarcentrum i förhållande till varandra blir inte riktigt rättvist av olika anledningar. I vissa kommuner inkluderar samarbetet lokaler/hyra, i andra inte, i vissa kommuner inkluderar samarbetet samordning av nätverk för kvinnor och insatser för att sätta ljuset på ägarskiften. Så det blir väldigt mycket som att jämföra äpplen och päron. Det hade varit mycket enklare om NFC bara hade "ett paket" det vill säga ett och samma erbjudande till alla kommuner. Men det blir ju inte bra eftersom behoven till viss del skiftar.

Insatsen i samarbetet är högre i kronor och ören för en stor kommun men sett i relationen till antalet invånare så blir insatsen högre i de små kommunerna. I vissa kommuner har går det lättare att växla upp verksamheten med pengar från näringslivet, exempelvis i Luleå som är en större marknad med fler aktörer. Minimibeloppet för de små kommunerna är 100 000 kr/år, oavsett antalet invånare.

I samarbetsavtalet tar man hänsyn till storlek på kommunens antal invånare, startade bolag historiskt och framtidsutsikter. Framtiden är svår att förutspå om men med tanke på Norrbottens roll i världen just nu har läget aldrig varit bättre för många nya företag, och behovet av ett utökat utbud för att bli det än mer Attraktiva Norrbotten. Svårigheterna att bedöma om framtida behov kvarstår dock.

Kommunledningsförvaltningens yttrande

NFC har en total budget på 2 400 000kr för 2022. Verksamheten finansieras i en kombination av kommunal och privat finansiering genom lokalt och regionalt näringsliv. Det här är en av framgångsfaktorerna till en stabil och brett förankrad verksamhet. Av den totala budgeten 2022 utgör 63% kommunernas finansiering, 26% utgör samverkansavtal med näringslivet och



11% utgör i år projektstöd för att digitalisera verksamheten i än högre grad och nå än fler nystartare tack vare digitala verktyg.

Om man gör en kostnadskalkyl utefter antalet invånare i NFC anslutna kommuner 2022, avskalat ”tilläggstjänster” ligger NFC-kronan i snitt på 22 kr per invånare. I samarbetet med Piteå kommun så lägger man sig på 12 kr per invånare. För att bredda företagandet och hela tiden utveckla affärsområden är det viktigt att Piteå har ett nytillskott av affärsidéer och företag. Piteå kommuns andel bedöms stå i en rimlig proportion till nyttan för kommunens innevånare.

### **Yrkanden**

Majvor Sjölund (C) med stöd av Helena Stenberg (S) yrkar på att beslutet kompletteras med att det i arbetet ska ingå en extra satsning på kvinnligt företagande.

### **Propositionsordning**

Ordföranden ställer proposition och finner att det endast föreligger ett förslag vilket blir Kommunstyrelsens arbets- och personalutskottets beslut.

### **Paragrafen är justerad**

§147

# Medfinansiering - Go Community

22KS369

§148

# **Medfinansiering - Framtid**

## **Campus Piteå**

22KS371

§149

# Medfinansiering - Skogskluster BOBIC

22KS527



§150

**Medfinansiering -  
Kompositkluster SWECIC**

22KS528

§151

**Begäran om medel ur  
Kommunstyrelsens central  
pott - Hedens  
industriområde**

22KS457



## Central pott för samhällsutveckling - Mariatippen/Hedens industriområde

### Beslut

Samhällsbyggnadsnämnden godkänner begäran om att reserverade investeringsmedel på 2 200 000 kr till investeringsprojektet Mariatippen/Hedens industriområde lyfts från KS centrala pott "Samhällsutveckling".

### Ärendebeskrivning

Två av Piteå kommun övergripande mål är att till år 2030 blir 46 000 invånare och till 2040, 50 000 invånare och att Piteå ska vara en attraktiv ort för näringsliv och företagande. Båda dessa mål ovan ställer krav på att kommunen kan erbjuda attraktiva boendemiljöer och industritomter. Efterfrågan på industritomter är nu stort i Piteå och vi är därför i behov av att färdigställa infrastruktur till de nya verksamhetsområdena.

Ett markbyte är genomfört (del av Öjebyn 24:45) mellan Piteå kommun och AB Infjärdens Värme Fastigheter (SBN 2022-04-28 §63 dnr: 22SBN357). Exploatören ämnar exploatera området med ett flertal industritomter. Äskning innefattar byggnation av ny väg 220 meter, vägen är kommunal enligt gällande detaljplan. Utbyggnationen utförs i samverkan med Pireva och PiteEnergi.

### Delegationspunkt

Beslutet fattas med stöd av delegationspunkt 1.4 ("Besluta om begärda investeringsmedel från kommunstyreslen avseende medel som kommunfullmäktige avsatt till riktade insatser").

### Bilaga

Kartbilaga

### Beslutande

Brith Fäldt ordförande  
För Samhällsbyggnadsnämnden i Piteå kommun



2023-06-14

 **Piteå Kommun**  
Samhällsbyggnad  
Gatuavdelningen

**Hedens industriområde  
( Öjebyn )**

 Förlägen väg

§152

**Granskningsrapport –  
Systematiskt  
arbetsmiljöarbete**

21KS536



# Granskning av systematiskt arbetsmiljöarbete

Rapport

Piteå kommun

Utkast

KPMG AB

2022-04-11

Antal sidor 18



**Piteå kommun**  
Granskning av systematiskt arbetsmiljöarbete

2022-04-11

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	4
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	5
2.2	Revisionskriterier	5
2.3	Metod	6
3	Resultat av granskningen	7
3.1	Styrande dokument	8
3.2	Ansvarsfördelning och stöd	10
3.3	Åtgärder och uppföljningsarbete	15
4	Slutsats och rekommendationer	17

## 1 Sammanfattning

Vi har av Piteå kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens systematiska arbetsmiljöarbete. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Syftet med granskningen är att bedöma om aktiviteter och åtgärder ingår i ett systematiskt förbättringsarbete där kartläggning och identifierade orsaker analyseras och leder till åtgärder som samordnas och genomförs, samt följs upp.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att det finns rutiner och till viss del stöd i det dagliga arbetet gällande det systematiska arbetsmiljöarbetet. Vi bedömer dock att det systematiska arbetsmiljöarbetet behöver tydliggöras samt att stödet behöver utvecklas. Vidare bedömer vi att aktiviteter och åtgärder inte ingår i ett systematiskt förbättringsarbete där kartläggning och identifierade orsaker analyseras på en aggregerad nivå. Vi bedömer inte heller att det sker åtgärder utifrån detta som samordnas, genomförs och följs upp.

Vi konstaterar att det finns en framtagna arbetsmiljöpolicy som beskriver målsättningen gällande arbetsmiljön. Vi kan däremot inte se att respektive nämnd fått i uppgift att formulera mål för sina verksamheter gällande arbetsmiljön. Vi konstaterar att arbetsmiljöpolicyen till stor del består av en beskrivning av roller och ansvarsfördelning kring arbetsmiljöarbetet. Vidare kan vi konstatera att det upplevs finnas en tydlig roll och ansvarsfördelning mellan HR-enheten och övriga förvaltningar. Däremot framkommer det att stödet gentemot förvaltningarna varierar i kvalitet. Vidare upplevs det finnas långa ledtider samt att det inte fullt ut finns den backning och det stöd som cheferna behöver.

Utöver arbetsmiljöpolicyen finns framtagna riktlinjer kring bl.a. våld i nära relation, arbete mot alkohol och droger samt kring diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier och kränkande särbehandling. Gällande den sistnämnda rutinen kan vi dock se att denna inte är reviderad sedan 2019.

Det framkommer däremot att det finns problem i det faktiska arbetet med arbetsmiljöarbetet i verksamhetssystemet. Arbetsmiljöverkets föreskrifter om systematiskt arbetsmiljöarbete ställer krav på att såväl arbetstagare som skyddsombud ska ha möjlighet att medverka i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Vi ser således allvarligt på att det systematiska arbetsmiljöarbetet till stor del är implementerat i ett system där endast chefer har tillgång till informationen.

Vi konstaterar att personalavdelningen framhäver att KIA<sup>1</sup> kommer att implementeras för att följa upp tillbud och arbetsskador. KIA-systemet kan dels kan hantera arbetsskador och tillbud, dels riskhantering såsom checklistor för riskanalyser och skyddsronder. Vi anser att det är av vikt detta diskuteras i chefsnätverk mellan förvaltningar och personalavdelningen för att skapa en tydlighet i hur KIA ska förhålla sig till de delar i det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM) som man lyft in i verksamhetssystemet Stratsys<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> KIA är ett informationssystem för arbetsmiljö i kommunerna framtaget av Suntarbetsliv.

<sup>2</sup> Stratsys är ett IT-stödsystem för bl.a. styr- och ledningsprocesser.



Vi konstaterar att det inte genomförs några aggregerade analyser utifrån resultat från temperaturmätningar den enda samordnade insatsen som genomförs utifrån det systematiska arbetsmiljöarbetet är vid den årliga uppföljningen. Vidare kan vi konstatera att det inte sker ett arbetsmiljöarbete på en aggregerad nivå samtidigt som arbetsmiljöfrågor endast förekommer i olika forum på förekommen anledning.

Vidare kan vi konstatera att somliga förvaltningar arbetar efter ett fastställt årshjul kring SAM. Vi ser av vikt att samtliga förvaltningar fastställer årshjul för att på ett systematiskt sätt kunna arbeta med arbetsmiljöarbetet, vi ser även av vikt att kommunstyrelsen som samordnande funktion kring arbetsmiljöarbetet fastställer tydligare riktlinjer och krav på respektive förvaltning för att få till stånd ett likvärdigt arbetsmiljöarbete i hela kommunen.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi att:

- kommunstyrelsen ser över de styrande dokumenten kring det systematiska arbetsmiljöarbetet för att dels tydliggöra, dels skapa en tydlig målstyrning kring kommunens arbetsmiljöarbete, se avsnitt 3.1
- kommunstyrelsen säkerställer rutinernas aktualitet, se avsnitt 3.1
- kommunstyrelsen säkerställer tillgängligheten av det systematiska arbetsmiljöarbetet, se avsnitt 3.2
- kommunstyrelsen tillsammans med övriga nämnder för en dialog och säkerställer implementeringen av KIA, se avsnitt 3.2
- kommunstyrelsen säkerställer stödet gentemot förvaltningarna i arbetsmiljöarbetet, se avsnitt 3.2
- kommunstyrelsen vidtar nödvändiga åtgärder för att upprätta en tydlig struktur kring det samordnade arbetsmiljöarbetet i kommunen, se avsnitt 3.3
- kommunstyrelsen fastställer tydliga riktlinjer samt krav på respektive förvaltning för att få till stånd ett likvärdigt arbetsmiljöarbete inom hela kommunen, se avsnitt 3.3

## 2 Inledning/bakgrund

Vi har av Piteå kommuns revisorer fått i uppdrag att granska kommunens systematiska arbetsmiljöarbete. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Ett systematiskt arbetsmiljöarbete är viktigt för att både kartlägga arbetsmiljöbrister i tid och åtgärda dem. Kommunen som arbetsgivare och kommunstyrelsen som personalnämnd är skyldig att följa arbetsmiljöverkets föreskrift om systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1). Bland annat ska arbetsgivare varje år göra en uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet (11 §).

I arbetet med arbetsmiljö ska riskkällor identifieras, en handlingsplan upprättas för de risker som inte elimineras direkt och i efterhand ska det kontrolleras att åtgärderna vidtagits. Från den 31 mars 2016 gäller även föreskriften om organisatorisk och socialarbetsmiljö (AFS 2015:4) Den reglerar kunskapskrav, mål, arbetsbelastning, arbetstid och kränkande särbehandling.

Någon enstaka forskningsstudie har gjorts på det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM) i kommunal verksamhet. Frick och Forsberg konstaterar 2010 att;

”...avsaknaden av övergripande problembeskrivningar, mål och uppföljning innebär att förvaltningarna, som arbetsgivare, har svårt att skilja mellan vad som redan är bra, vad som ska förbättras och vad som återstår. Systematiskt arbetsmiljöarbete beskrivs inte skilja något från annan kvalitetsstyrning.”

Om kommunen vill nå en förändring krävs det en genomgripande och uthållig satsning med löpande uppföljning och anpassning av insatser. Forskarna ställer det i motsats till många kommuners ”ensidiga och ofreflekterade fokus på total sjukfrånvaro”.

Med anledning av ovanstående har kommunens revisorer dragit slutsatsen i sin riskanalys, att kommunens arbete avseende det systematiska arbetsmiljöarbetet behöver granskas.

## 2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Syftet med granskningen är att bedöma om aktiviteter och åtgärder ingår i ett systematiskt förbättringsarbete där kartläggning och identifierade orsaker analyseras och leder till åtgärder som samordnas och genomförs, samt följs upp.

Granskningen har besvarat följande revisionsfrågor:

- om arbetsmiljöverkets föreskrift om organisatorisk och social arbetsmiljö, AFS 2015:4 är implementerad och finns mål för arbetsmiljön?
- om rutiner i syfte att främja god arbetsmiljö så som medarbetarundersökning där relevanta frågor ställs om fysisk och psykisk arbetsmiljö, insatser via företagshälsovården och en löpande dialog med fackförbunden finns?
- om rutiner finns för att upptäcka och motverka diskriminerande särbehandling?
- om det finns en fungerande chefsintroduktion samt tillräckligt internt stöd från HR-avdelningen vad gäller HR-frågor?
- om åtgärder planeras på ett systematiskt sätt utifrån resultaten i medarbetarundersökningar, information från företagshälsovården och fackförbund m.m.?
  - om åtgärderna följs upp och utvärderas?
- om det för medarbetare finns tydliga rutiner för rapportering av det systematiska arbetsmiljöarbetet?
- om det sker en samordning av de aktiviteter som genomförs mellan kommunens funktioner?

Granskningen avser kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, kultur- och fritidsnämnden, samhällsbyggnadsnämnden, socialnämnden samt fastighets- och servicenämnden.

Granskningen omfattar år 2021.

## 2.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap. 6 §
- AFS 2001:1
- AFS 2015:4
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut

## 2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av relevanta dokument såsom: arbetsmiljöpolicy, rehabprocessen, riktlinjer för personalpolitik, rutin vid diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier och kränkande särbehandling, rutin för tillbud, rapport för temperaturmätning 2021 och anvisning för arbete mot alkohol och droger.
- Intervjuer med berörda tjänstemän däribland: personalspecialister, personalstrateg förvaltningschef fastighets- och serviceförvaltningen, avdelningschef stab fastighets- och serviceförvaltningen, förvaltningschef samhällsbyggnad, kvalitetssamordnare samhällsbyggnad, arbetsmarknadskonsulent, socialchef, avdelningschef personlig assistans, kultur- och fritidschef och stabskoordinator, Tf. förvaltningschef utbildningsförvaltningen, avdelningschef grundskola och verksamhetschef utveckling/IT inom utbildningsförvaltningen.

Rapporten är faktakontrollerad av personalspecialister, personalstrateg förvaltningschef fastighets- och serviceförvaltningen, avdelningschef stab fastighets- och serviceförvaltningen, förvaltningschef samhällsbyggnad, kvalitetssamordnare samhällsbyggnad, arbetsmarknadskonsulent, socialchef, avdelningschef personlig assistans, kultur- och fritidschef och stabskoordinator, Tf. förvaltningschef utbildningsförvaltningen, avdelningschef grundskola och verksamhetschef utveckling/IT inom utbildningsförvaltningen.

### 3 Resultat av granskningen

I arbetsmiljölagen finns regler om skyldigheter för arbetsgivare om att förebygga ohälsa och olycksfall i arbetet. Det finns också regler om samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagar, till exempel regler om skyddsombudens verksamhet. Arbetsmiljön omfattar alla faktorer och förhållanden i arbetet, så väl fysiska, psykiska och sociala delar som påverkas av arbetsorganisation, arbetsinnehåll och teknik.

Arbetsmiljöverkets föreskrift AFS 2001:1 ställer krav på samtliga arbetsgivare att upprätthålla ett systematiskt arbetsmiljöarbete. SAM innebär att undersöka, genomföra och följa upp verksamheten för att förebygga olyckor och ohälsa.

Varje arbetsgivare är skyldig att fastställa en arbetsmiljöpolicy som beskriver hur arbetsförhållandena ska vara för att ohälsa och olycksfall ska förebyggas. Det ska också finnas skriftliga rutiner som beskriver hur det systematiska arbetsmiljöarbetet ska gå till. Arbetsgivaren är skyldig att tillse att de som har ansvaret för arbetsmiljöarbetet har befogenheter, resurser och kunskaper så att de kan fullgöra sitt ansvar. Uppdragsfördelningen ska dokumenteras genom att varje chef som skriver på och bekräftar att denne tar ansvaret för arbetsmiljöfrågor.

Arbetsgivaren är skyldig att göra skriftliga riskbedömningar i samband med att ändringar i verksamheten planeras. Om någon arbetstagar råkar ut för ohälsa eller olycksfall i arbetet eller om något allvarligt tillbud inträffar i arbetet ska arbetsgivaren utreda orsakerna och eliminera riskerna att det inträffar igen. Om inte åtgärderna kan vidtas omedelbart ska en handlingsplan upprättas, där det framgår vem som har ansvaret för genomförandet och när det ska vara klart.

Från och med den 31 mars 2016 gäller Arbetsmiljöverkets föreskrift om organisatorisk och social arbetsmiljö, AFS 2015:4. Den reglerar krav på kunskap i hur ohälsosam arbetsbelastning förebyggs och hanteras, att arbetsgivaren fastställer mål för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, arbetsbelastning och krav på kunskap i hur kränkande särbehandling förebyggs och hanteras.

Föreskriften ställer också krav på att arbetsgivaren ska se till att det finns förutsättningar för chefen i form av tillräckliga befogenheter, en rimlig arbetsbelastning och att det finns stöd att få i rollen som chef. Till föreskriften finns också Allmänna råd. I dessa Allmänna råd noteras att arbetsgivarens skyldigheter att förebygga ohälsosam arbetsbelastning omfattar såväl chefer som andra arbetstagar.

### 3.1 Styrande dokument

I Piteå kommun finns det framtagen en arbetsmiljöpolicy<sup>3</sup> där det framgår att målsättningen är att Piteå kommun och de kommunala bolagen aktivt ska arbeta för att vara en attraktiv och jämställd arbetsgivare och skapa hälsofrämjande arbetsplatser. Det ska finnas en god och tillfredsställande, fysisk, organisatorisk och social arbetsmiljö för alla medarbetare och elever.

Arbetsmiljöarbetet ska utgå ifrån arbetsmiljölagen samt från arbetsmiljöverkets författningssamlingar. Arbetsmiljöarbetet ska syfta till att främja hälsa, förebygga ohälsa och olycksfall i arbetet samt se till att arbetsmiljön är god. Det systematiska arbetsmiljöarbete ska omfatta alla fysiska, organisatoriska och sociala förhållanden som har betydelse för arbetsmiljön. Detta ska uppnås genom att undersöka, åtgärda, följa upp samt upprätta handlingsplan för en bättre arbetsmiljö.

I riktlinjer för personalpolitik<sup>4</sup> beskrivs kommunstyrelsens intentioner med personalarbetet. Riktlinjen syftar till att beskriva samt ge stöd och vägledning i det dagliga arbetet. Den tar bl.a. upp att Piteå kommun ska attrahera och rekrytera medarbetare för att säkra framtida kompetensförsörjningsbehov. Samtliga nyanställda ska få en introduktion i syfte att skapa förutsättningar för att förstå sin nya roll och komma in i de nya arbetsuppgifterna. Det framgår även att Piteå kommun som arbetsgivare ska ge lika förutsättningar för kvinnor och män i fråga om lön, arbetsförhållanden, ledarskap och kompetensutveckling. Jämställdhetsperspektivet ska vara en integrerad del av personalarbetets samtliga processer. Vidare tas bl.a. det systematiska arbetsmiljöarbetet upp samt att Piteå kommun har en nolltolerans mot alla former av diskriminering. Alla medarbetare ska också ha en arbetsmiljö fri från hot och våld samt att kommunen inte accepterar kränkande särbehandling, sexuella trakasserier eller andra trakasserier.

Rutinen mot diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier och kränkande särbehandling tar upp att samtliga former av särbehandling, diskriminering och trakasserier inte accepteras. Ett aktivt arbetsmiljöarbete ska bedrivas i syfte att förebygga och följa upp detta i arbetsmiljön. Rutinen innefattar även vad som ska göras om det uppstår situationer som upplevs diskriminerande, trakasserande eller kränkande. Om missförhållanden ägt rum ska en utredning genomföras. Utredningen genomförs i första hand av personalavdelningen och i andra hand av en extern handläggare vid företagshälsan. En utredning ska ske skyndsamt, objektivt, rättssäkert och opartiskt.

Utöver riktlinjen kring personalpolitik och arbetsmiljöpolicy har vi tagit del av andra styrande och stödjande dokument såsom rutin om du misstänker våld i nära relation, anvisningar för arbete mot alkohol och droger. Det finns även rutiner gällande bl.a. diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier och kränkande särbehandling. Rutinen som rör diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier och kränkande särbehandling är upprättad i september 2019 och skulle senast ha reviderats i januari 2021. Rutinen tar fasta på att det inom Piteå kommun råder nolltolerans mot alla former av diskriminering, en medarbetare får inte råka ut för negativa konsekvenser vid

<sup>3</sup> Kommunstyrelsen 2021-11-29, § 197

<sup>4</sup> Kommunstyrelsen 2018-08-27, § 168

anmälan eller påtalande av diskriminering. Samtliga medarbetare ska även känna sig välkomna på lika villkor oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning etc. Alla medarbetare ska känna sig väl bemötta och vara trygga i sin arbetsmiljö. Därigenom accepteras inte kränkande särbehandling, sexuella trakasserier eller andra trakasserier och genom ett aktivt arbetsmiljöarbete ska detta förebyggas och följas upp.

Rutinen beskriver vidare hur medarbetare går tillväga om en situation uppstått som upplevs diskriminerande trakasserande eller kränkande samt utredningens gång. Vidare beskriver rutinen vad en diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier eller kränkande särbehandling är. Riktlinjen tar ståndpunkt i AFS 2015:4 gällande organisatorisk och social arbetsmiljö samt diskrimineringslagen<sup>5</sup>.

### 3.1.1 Bedömning

Vi konstaterar att det finns framtaget en arbetsmiljöpolicy. Policyn beskriver kommunens målsättning gällande arbetsmiljön. Vi kan däremot inte se att respektive nämnd fått i uppgift att formulera mål för sina verksamheter gällande arbetsmiljön. Vi konstaterar att arbetsmiljöpolicy till stor del består av en beskrivning av roller och ansvarsfördelning kring arbetsmiljöarbetet. Vi bedömer att arbetsmiljöpolicy kan utvecklas för att tydliggöra en ambition och tydlig riktning kring det systematiska arbetsmiljöarbetet. Vi ser även av vikt att det finns en tydlig målstyrning för arbetsmiljöarbetet för således också skapa riktning över kommunens arbetsmiljöarbete.

Vidare konstaterar vi att det bl.a. finns riktlinjer kring våld i nära relation, arbete mot alkohol och droger samt kring diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier och kränkande särbehandling. Rutinen gällande diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier och kränkande särbehandling tar ståndpunkt i AFS 2015:4. Vi konstaterar däremot att rutinens giltighet har gått ut, vi bedömer därför att det finns behov av att denna revideras omgående för att säkerställa dess aktualitet.

---

<sup>5</sup> SFS 2008:567

## 3.2 Ansvarsfördelning och stöd

### 3.2.1 Förvaltningsnivå

Det framgår av arbetsmiljöpolicyen att utgångspunkten är att förtroendevalda i varje nämnd och styrelse med verksamhetsansvar också ansvarar för att arbetsmiljölagstiftningen följs tillsammans med kommunens interna arbetsmiljöpolicy och rutiner. Kommunfullmäktige är ytterst ansvarig för arbetsmiljön och fördelar arbetsmiljöuppgifter till kommunstyrelsen och nämnder. Kommunstyrelsen ansvarar för att samordna och besluta i övergripande frågor gällande arbetsmiljön som rör flera eller alla nämnder.

Respektive nämnd ansvarar för arbetsmiljön inom det verksamhetsområde som beslutats enligt reglementet. De förtroendevalda inom respektive nämnd ansvarar för att arbetsmiljölagen och kommunens styrande dokument efterlevs. Således ska de säkerställa att chefer får väldefinierade uppdrag, tillräckliga befogenheter, resurser samt kompetens för att bedriva en bra verksamhet och upprätthålla en tillfredsställande arbetsmiljö. De förtroendevalda ska regelbundet följa upp att det systematiska arbetsmiljöarbetet fungerar.

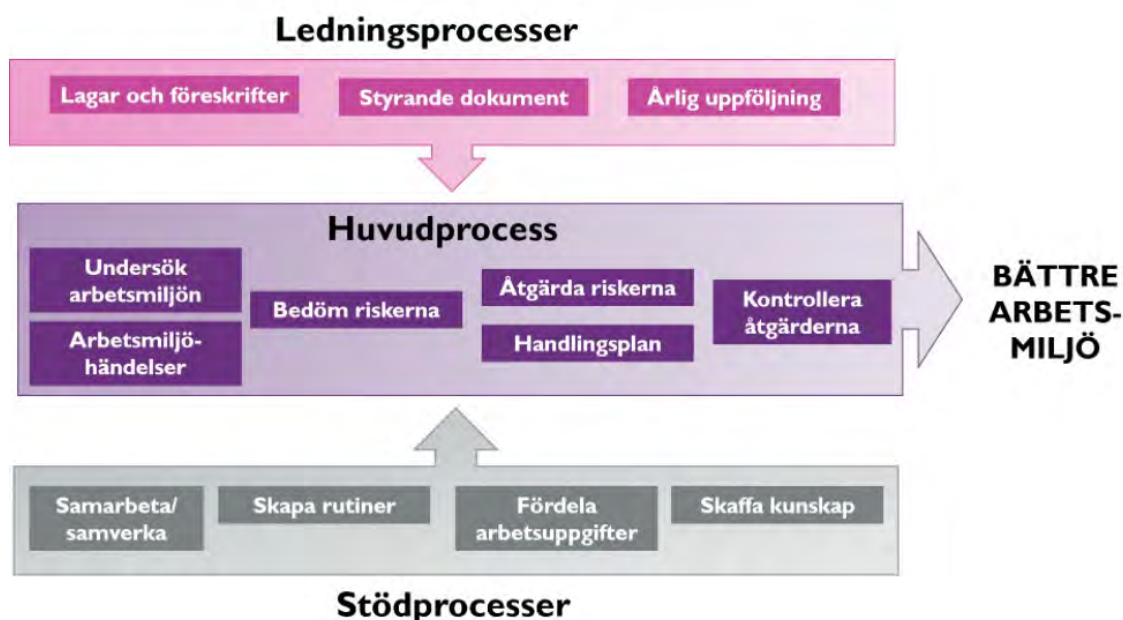
Kommunchefen samordnar arbetsmiljöarbetet inom kommunen och har ett arbetsmiljöansvar för förvaltningscheferna. Förvaltningscheferna i sin tur har ett ansvar för att organisera, leda och följa upp arbetsmiljöarbetet inom förvaltningen. Respektive förvaltningschef ska sedan fördela arbetsmiljöuppgifter inom förvaltningen och säkerställa att resurser och kompetens finns inom förvaltningen för arbetsmiljöarbetet. Inom respektive avdelning har avdelningschef i uppgift att samordna och följa upp arbetsmiljöarbetet samt samverka med fackliga organisationer och skyddsombud i arbetsmiljöfrågor.

Övriga chefer organiserar, leder och följer upp arbetsmiljöarbetet inom sin verksamhet. Tillsammans med skyddsombud och medarbetare ska samverkan ske kring arbetsmiljöfrågor, det är även chefens ansvar att upprätta rutiner och handlingsplaner för sin verksamhet.

Det framgår även av arbetsmiljöpolicyen att respektive medarbetare har ett ansvar för att bidra till en god arbetsmiljö för sig själv och sina arbetskamrater. Det ligger på varje medarbetare att rapportera arbetsskada, tillbud och olycksfall samt hot och våld enligt gällande rutiner. Skyddsombuden agerar företrädare för arbetstagarna i arbetsmiljöfrågor och ska enligt lag ges stort inflytande i arbetsmiljöarbetet.

På intranätet finns en arbetsmiljöhandbok att tillgå. Enligt intervjuade är arbetsmiljöhandboken under uppbyggnad men det finns till stor del framtaget en processkarta kring det systematiska arbetsmiljöarbetet.





Figur 1: Modell för arbetsmiljöarbetet.

Källa: Piteå kommuns intranät.

Ledningsprocesserna för arbetsmiljöarbetet är dels de lagar och föreskrifter som styr arbetsmiljöarbetet. Däribland arbetsmiljölagen, arbetstidslagen, lagen om anställningsskydd och diskrimineringslagen men även föreskrifter, såsom AFS 2001:1 (systematiskt arbetsmiljöarbete) och AFS 2015:4 (organisatorisk och social arbetsmiljö). De styrande dokumenten för arbetsmiljöarbetet är arbetsmiljöpolicy, personalpolitisk riktlinje, arbetsmiljöhandboken. Utöver det finns flera olika rutiner och anvisningar som styr hur arbetsmiljöarbetet ska utföras, däribland rutin vid diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier och kränkande särbehandling, anvisning för arbete mot alkohol och droger samt rutin när någon misstänks vara eller är påverkad på jobbet. Den årliga uppföljningen ses också som en ledningsprocess i arbetet där det systematiska arbetsmiljöarbetet följs upp.

Huvudprocessen är det systematiska arbetsmiljöarbetet och utgår från de fyra huvuddelarna i SAM: undersöka, riskbedöma, åtgärda och följa upp. Arbetsmiljön ska således undersökas där risker i arbetet kartläggs och kan t.ex. genomföras vid arbetsplatsträffar (APT), skyddsronder och vid olyckor eller tillbud. Som en del i det förebyggande arbetet är riskbedömningar nödvändiga av de identifierade riskerna. Enligt lag är arbetsgivaren skyldig att genomföra åtgärder för att förebygga ohälsa och olycksfall. Sista steget i huvudprocessen är att följa upp åtgärderna. I samma steg som åtgärder beslutas ska det också beslutas om hur de ska genomföras, vem som ansvarar för genomförandet, när det ska vara klart samt när de ska följas upp och till vem de ska rapporteras. Enligt intervjuade skulle förvaltningarna kunna arbeta ännu bättre kring risk- och konsekvensanalyser om det fanns en högre kunskapsnivå.

Vid intervjuer framkom att stödprocesserna i arbetsmiljöhandboken ännu inte är upprättade. Det finns samtidigt en tanke på att utveckla arbetsmiljöhandboken genom att lyfta in guider och ytterligare material kring arbetsmiljöarbetet.

Vi har inte tagit del av någon rutin/riktlinje kring arbetsanpassning/rehabilitering. Vi har däremot tagit del av en processbeskrivning av rehabiliteringsprocessen. Processbeskrivningen hänvisar till olika dokument och checklistor såsom, checklista för korttidsfrånvaro, checklista dag 15, 90, 180 och 365 samt dokument kring företagshälsovården och bedömning av fysisk och psykisk arbetsförmåga. Det framkommer vid intervjuer att stödet kring t.ex. rehabärenden eller vid personalproblematik kan förbättras. Det upplevs av somliga intervjuade att det ofta kan ta lång tid att få hjälp från företagshälsoen vid akuta behov samt kring arbetsförmågebedömningar.

Tidigare arbetade förvaltningarna på olika sätt kring det systematiska arbetsmiljöarbetet och de fick själva bygga upp en struktur på förvaltningsnivå. Enligt intervjuade inom personalavdelningen uppger att man arbetat på olika sätt inom förvaltningarna och det har genomförts ett omtag bl.a. gällande arbetsmiljöpolicy för att också tydliggöra roller och ansvarsfördelningen samt tydliggöra det systematiska arbetsmiljöarbetet. Vidare framkommer i intervjuer att ett stort omtag som genomfördes för drygt tre år sedan var att alla chefer och skyddsombud fick gå en arbetsmiljöutbildning.

Det systematiska arbetsmiljöarbetet är sedan en tid tillbaka implementerat i verksamhetssystemet Stratsys. I samband med att arbetsmiljöarbetet skulle implementeras i Stratsys uppmärksammades avsaknad av de strategiska delarna och inledningsvis innebar arbetet med att arbeta mer kring den systematiska nivån. Däremot upplever samtliga intervjuade att det finns vissa problem med arbetsmiljöarbetet i Stratsys och det tenderar att bli komplicerat. Intervjuade upplever att det fortfarande är delar kring arbetsmiljön som fortfarande inte är upprättade t.ex. delar kring skyddsronder. Det upplevs inte heller fullt finnas en röd tråd kring arbetsmiljöarbetet i systemet. Enligt intervjuade har olika förvaltningar kommit olika långt i användandet av Stratsys i arbetsmiljöarbetet samtidigt som det finns upplevelser inom de olika förvaltningarna att det inte fullt ut finns en tillräcklig vana och stöd i att arbeta i systemet.

Det upplevs även finnas problem i att det systematiska arbetsmiljöarbetet är "inlåst" i verksamhetssystemet. Detta då det endast är chefer som har tillgång till Stratsys medför det att t.ex. fackliga företrädare och lokala skyddsombud inte kommer åt det systematiska arbetsmiljöarbetet då de saknar behörighet till systemet. Inom bl.a. samhällsbyggnadsförvaltningen har detta medfört att det förekommer lokala pärmar trots att arbetsmiljöarbetet ska ske i verksamhetssystemet. Somliga förvaltningar upplever att det fortfarande finns parallella spår i arbetsmiljöarbetet där delar såsom individuella riskbedömningar inom socialtjänsten av förklarliga skäl inte kan implementeras utifrån sekretess.

Gällande tillbud och arbetsskador hanteras dessa endera i pappersform eller digitalt beroende på verksamhet och förvaltning. Det finns en framtagna rutin för tillbudshantering som går igenom de olika stegen samt vem som ansvarar för vad.

Enligt intervjuade inom personalavdelningen kommer KIA<sup>6</sup> att införas vid halvårsskiftet 2022 för att följa upp bl.a. tillbud och arbetsskador. Övriga intervjuade uppger dock inte att detta är något som kommunicerats ut.

Enligt intervjuade har det sedan en tid tillbaka pågått en digitaliseringstransformation där mer och mer byggs in i Stratsys samtidigt som det finns konkurrerande system som inte alltid kan samverka med varandra. Nya implementeringar i ledningssystemet upplevs heller inte vara fullt ut kommunicerade. Då verksamhetssystemet inte upplevs användarvänligt medför det tillsammans många andra system att den digitala arbetsmiljön blir sämre.

### 3.2.2 Personalavdelningen

Intervjuade upplever att det finns en tydlig roll och ansvarsfördelningen mellan personalavdelningen och respektive förvaltning. Personalavdelningen har en samordnande roll i arbetsmiljöarbetet och i övergripande arbetsmiljöfrågor. Inom respektive förvaltning är det förvaltningschefen som organiserar, leder och följer upp arbetsmiljöarbetet. Det framkommer vid intervjuer att förvaltningschefer delegerar arbetsmiljöansvar och arbetsuppgifter i enlighet med arbetsmiljöpolicy. Gentemot respektive förvaltning finns personalspecialister som ger ett operativt stöd till cheferna. Däremot framkommer det att stödet gentemot förvaltningarna kan variera då det finns olika kompetenser bland specialisterna och således kan graden av kvaliteten på stödet variera.

Personalavdelningen sammanställer erhållit material från respektive förvaltning på en kommunövergripande nivå. Enligt intervjuade finns en samverkansgrupp som fungerar som en skyddskommitté. I samverkansgruppen ingår respektive förvaltning, personalavdelning samt fackliga företrädare representerade. Inom samverkansgruppen sker information och dialog kring aktuella personal och verksamhetsfrågor. Utöver det finns även en central samverkansgrupp som hanterar kommunövergripande frågor. Intervjuade upplever att det finns en bra och konstruktiv dialog i såväl den centrala samverkansgruppen som samverkansgruppen på förvaltningsnivå.

Arbetsmiljöverkets föreskrift om organisatorisk och social arbetsmiljö, AFS 2015:4. ställer bl.a. krav på att arbetsgivaren ska se till att det finns förutsättningar för chefen i form av tillräckliga befogenheter, en rimlig arbetsbelastning och att det finns stöd att få i rollen som chef. Enligt intervjuade finns det dels utbildning för nya chefer som erhålls via personalavdelningen, dels specifika introduktioner inom respektive förvaltning. I den utbildning som erhålls från personalavdelningen ingår bl.a. en halvdag där arbetsmiljöansvaret går igenom samt hur dokumentation ska ske i Stratsys. Utöver det finns även ett komplement för nya chefer och skyddsombud som består av tre olika moduler där dessa också träffas för att kunna diskutera problem och dela erfarenheter mellan varandra.

Av somliga upplevs det finnas ett bra stöd när det är något påtagligt och som "går att ta på" däremot kan det i andra processer bli långa ledtider och chefer kan uppleva att de inte får en tillräcklig backning och stöd och kan således uppleva sig ensamma.

---

<sup>6</sup> KIA är ett digitalt informationssystem för arbetsmiljöarbetet

### 3.2.3 Bedömning

Utifrån arbetsmiljöpolicyen bedömer vi att det tydligt framgår ansvarsfördelningen i arbetsmiljöarbetet och vad som förväntas av såväl nämnd, förvaltningschef, underställda chefer och medarbetare. Vi ser positivt på att det utarbetas en arbetsmiljöhandbok som kan fungera som ett stöd i det dagliga arbetet.

Det framkommer däremot att det finns problem i det faktiska arbetet med arbetsmiljöarbetet i verksamhetssystemet. Det uppstår även problem för skyddsombud och fackliga företrädare då endast chefer har behörighet till Stratsys. Arbetsmiljöverkets föreskrifter om systematiskt arbetsmiljöarbete ställer krav på att såväl arbetstagare som skyddsombud ska ha möjlighet att medverka i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Vi ser således allvarligt på att det systematiska arbetsmiljöarbetet till stor del är implementerat i ett system där endast chefer har tillgång till informationen. Detta innebär också att det blir parallella spår dels utifrån tillgänglighet, dels utifrån sekretess då samtliga chefer har tillgång till all dokumentation i systemet.

Vi konstaterar att personalavdelningen framhäver att KIA kommer att implementeras för att följa upp tillbud och arbetsskador. KIA-systemet kan dels kan hantera arbetsskador och tillbud, dels riskhantering såsom checklistor för riskanalyser och skyddsronder. Systemet möjliggör även uppföljning på såväl enhetsnivå som aggregerad nivå samt jämförelser med andra kommuner. Vi anser att det är av vikt detta diskuteras i chefsnätverk mellan förvaltningar och personalavdelningen för att skapa en tydlighet i hur KIA ska förhålla sig till de delar i SAM som man lyft in i Stratsys.

Vidare kan vi konstatera att det upplevs finnas en tydlig roll och ansvarsfördelning mellan HR-enheten och övriga förvaltningar, något vi ser positivt på. Däremot framkommer det att stödet gentemot förvaltningarna varierar i kvalitet. Vidare upplevs det finnas långa ledtider samt att det inte fullt ut finns den backning och det stöd som cheferna behöver. Vi anser dock att det är av vikt att chefer får ett tillräckligt stöd från personalavdelningen för att kunna bedriva ett adekvat arbetsmiljöarbete samt att arbetsmiljöproblem kan hanteras skyndsamt för att minimera effekter och skador.

Vi noterar att det överlag finns en bra och konstruktiv dialog i de olika samverkansgrupperna. Det finns även adekvata utbildningar för chefer kring arbetsmiljöarbetet.

### 3.3 Åtgärder och uppföljningsarbete

Vi har tagit del av en sammanställning av den temperaturmätning som genomförts under september 2021. Enligt intervjuade på personalenheten genomförs främst HME-enkäter<sup>7</sup> detta utifrån att det inte setts någon större skillnad mot att göra fullödig medarbetarenkäter som ofta blir väldigt långa och omfattande. I den temperaturmätningen som genomfördes i september valde kommunen att genomföra en utvidgad medarbetarenkät där det även ställdes frågor kring upplevelser av Coronapandemin samt kring likabehandling, diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier och kränkande särbehandling. I enkäten framkommer det att det förekommer diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier och kränkande särbehandling. Det framgår också att det i de fall då det förekommer inom förvaltningen har förvaltningschefen ett ansvar att vidta åtgärder och kan söka stöd hos personalspecialisten. Enligt intervjuer framkommer det att personalavdelningen endast genomfört åtgärder när de genomfört den större medarbetarenkäten och sett brister på en kommunövergripande nivå.

Respektive förvaltning erhåller resultat från temperaturmätningarna på avdelningsnivå där det också vid behov tas kontakt med personalavdelningen för att diskutera resultaten. Utifrån temperaturmätningar vidtas åtgärder om nödvändigt genom t.ex. uppföljningar, diskussioner eller handlingsplaner. Temperaturmätningarna är också föremål på förvaltningarnas egna ledningsträffar eller i chefsgrupper. Det framkommer däremot vid intervjuer med bl.a. socialnämnden att då resultaten från temperaturmätningarna endast erhålls på avdelningsnivå går inte resultaten att bryta ned och arbeta med fullt ut i verksamheterna.

Enligt intervjuade sker det ett löpande arbete kring det systematiska arbetsmiljöarbetet bl.a. genom individuella samtal med medarbetare samt att arbetsmiljö är en stående punkt på arbetsplatsträffar. Vi kan se att bl.a. fastighets- och serviceförvaltningen samt samhällsbyggnad arbetar efter ett fastställt årshjul för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Enligt uppgifter från personalavdelningen upprättades det vid införandet i Stratsys ett gemensamt årshjul för hela kommunen men det fanns svårigheter att få det att stämma med samtliga verksamheter. Personalavdelningen uppmanar dock att respektive förvaltning upprättar egna årshjul. Den enda gemensamma aktiviteten under verksamhetsåret är den årliga uppföljningen i oktober som genomförs av respektive chef som sedan rapporteras i nämnden. Somliga upplever dock att det är otydligt kring vad som ska rapporteras till nämnd och i hur omfattande den årliga rapporteringen ska vara.

Intervjuade upplever inte att arbetsmiljöarbetet sker på en aggregerad nivå utan att respektive förvaltning arbetar utifrån de fastställda dokumenten kring arbetsmiljön däremot ser det faktiska arbetsmiljöarbetet annorlunda ut mellan förvaltningarna. Vidare upplevs det inte finnas några konkreta samordnade aktiviteter mellan olika förvaltningar kring arbetsmiljöfrågor utöver att det kan lyftas i olika chefsforum.

---

<sup>7</sup> HME står för hållbart medarbetarengagemang.

Löpande under året finns olika teman som ligger i fokus i de chefsforum som alla chefer deltar i. Det kan på förekommen anledning hända att det finns beröringspunkter kring arbetsmiljön på dessa forum. Däremot finns det ingen systematik i att arbetsmiljö ska lyftas regelbundet. Utöver det pågår det just nu utbildningar kring psykisk hälsa och utbildningen ges i tre olika moduler som bl.a. avhandlar våld i nära relation, mående, mobbing och trakasserier. Totalt omfattar dessa tre moduler sex halvdagar som samtliga chefer genomgår. Enligt intervjuade inom personalavdelningen finns det alltid en pågående generell ledarutveckling bl.a. genom mentorsprogram för nya chefer samt ledarskapsutbildningar.

De intervjuade inom personalavdelningen uppgav att det finns en tanke på att fortsätta utveckla det centrala stödet i form av rutiner och riktlinjer baserat på bl.a. arbetsmiljöpolicy. Det finns även en upplevelse att arbetsplatsträffarna behöver utvecklas då de kan kännas att det är "styvmoderligt behandlat" och att det fullt ut inte läggs den tiden som krävs på APT:er. Gällande arbetsplatsträffarna är tanken att ta fram material som chefer i sin tur ska använda sig av kring arbetsmiljö.

### 3.3.1 Bedömning

Vi konstaterar att det inte genomförs några aggregerade analyser utifrån resultat från temperaturmätningar, den enda samordnade insatsen som genomförs utifrån det systematiska arbetsmiljöarbetet är vid den årliga uppföljningen. Vidare kan vi konstatera att det inte sker ett arbetsmiljöarbete på en aggregerad nivå samtidigt som arbetsmiljöfrågor endast förekommer i olika forum på förekommen anledning. Vi ser av vikt att kommunstyrelsen vidtar nödvändiga åtgärder för att upprätta en struktur kring det samordnade arbetsmiljöarbetet i kommunen.

Vi noterar samtidigt att det finns problem då temperaturmätningarna inte kan brytas ned på enhets/verksamhetsnivå, möjligheten att kunna arbeta riktat med insatser utifrån eventuella brister förloras därmed.

Vidare kan vi konstatera att somliga förvaltningar arbetar efter ett fastställt årshjul kring SAM. Vi ser av vikt att samtliga förvaltningar fastställer årshjul för att på ett systematiskt sätt kunna arbeta med arbetsmiljöarbetet, vi ser även av vikt att kommunstyrelsen som samordnande funktion kring arbetsmiljöarbetet fastställer tydligare riktlinjer och krav på respektive förvaltning för att få till stånd ett likvärdigt arbetsmiljöarbete i hela kommunen.

## 4 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att det finns rutiner och till viss del stöd i det dagliga arbetet gällande det systematiska arbetsmiljöarbetet. Vi bedömer dock att det systematiska arbetsmiljöarbetet behöver tydliggöras samt att stödet behöver utvecklas.

Vidare bedömer vi att aktiviteter och åtgärder inte ingår i ett systematiskt förbättringsarbete där kartläggning och identifierade orsaker analyseras på en aggregerad nivå. Vi bedömer inte heller att det sker åtgärder utifrån detta som samordnas, genomförs och följs upp.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi att:

- kommunstyrelsen ser över de styrande dokumenten kring det systematiska arbetsmiljöarbetet för att dels tydliggöra, dels skapa en tydlig målstyrning kring kommunens arbetsmiljöarbete, se avsnitt 3.1
- kommunstyrelsen säkerställer rutinernas aktualitet, se avsnitt 3.1
- kommunstyrelsen säkerställer tillgängligheten av det systematiska arbetsmiljöarbetet, se avsnitt 3.2
- kommunstyrelsen tillsammans med övriga nämnder för en dialog och säkerställer implementeringen av KIA, se avsnitt 3.2
- kommunstyrelsen säkerställer stödet gentemot förvaltningarna i arbetsmiljöarbetet, se avsnitt 3.2
- kommunstyrelsen vidtar nödvändiga åtgärder för att upprätta en tydlig struktur kring det samordnade arbetsmiljöarbetet i kommunen, se avsnitt 3.3
- kommunstyrelsen fastställer tydliga riktlinjer samt krav på respektive förvaltning för att få till stånd ett likvärdigt arbetsmiljöarbete inom hela kommunen, se avsnitt 3.3

Datum som ovan

KPMG AB

Oskar Nordmark  
*Certifierad kommunal revisor*

Camilla Strömbäck  
*Certifierad kommunal revisor*

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

**För kännedom:**

Kommunfullmäktige  
Partiernas gruppledare

**Till:**

Kommunstyrelsen  
Barn- och utbildningsnämnden  
Socialnämnden  
Kultur- och fritidsnämnden  
Samhällsbyggnadsnämnden  
Fastighets- och servicenämnden

## **Granskning av systematiskt arbetsmiljöarbete**

På vårt uppdrag har KPMG genomfört en granskning avseende kommunens systematiska arbetsmiljöarbete. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2021.

Syftet med granskningen är att bedöma om aktiviteter och åtgärder ingår i ett systematiskt förbättringsarbete där kartläggning och identifierade orsaker analyseras och leder till åtgärder som samordnas och genomförs, samt följs upp.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att det finns rutiner och till viss del stöd i det dagliga arbetet gällande det systematiska arbetsmiljöarbetet. Vi bedömer dock att det systematiska arbetsmiljöarbetet behöver tydliggöras samt att stödet behöver utvecklas. Vidare bedömer vi att aktiviteter och åtgärder inte ingår i ett systematiskt förbättringsarbete där kartläggning och identifierade orsaker analyseras på en aggregerad nivå. Vi bedömer inte heller att det sker åtgärder utifrån detta som samordnas, genomförs och följs upp.

Vi konstaterar att det finns en framtagen arbetsmiljöpolicy som beskriver målsättningen gällande arbetsmiljön. Vi kan däremot inte se att respektive nämnd fått i uppgift att formulera mål för sina verksamheter gällande arbetsmiljön. Vi konstaterar att arbetsmiljöpolicyen till stor del består av en beskrivning av roller och ansvarsfördelning kring arbetsmiljöarbetet. Vidare kan vi konstatera att det upplevs finnas en tydlig roll och ansvarsfördelning mellan HR-enheten och övriga förvaltningar. Däremot framkommer det att stödet gentemot förvaltningarna varierar i kvalitet. Vidare upplevs det finnas långa ledtider samt att det inte fullt ut finns den backning och det stöd som cheferna behöver.

Utöver arbetsmiljöpolicyen finns framtagna riktlinjer kring bl.a. våld i nära relation, arbete mot alkohol och droger samt kring diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier och kränkande särbehandling. Gällande den sistnämnda rutinen kan vi dock se att denna inte är reviderad sedan 2019.

Det framkommer däremot att det finns problem i det faktiska arbetet med arbetsmiljöarbetet i verksamhetssystemet. Arbetsmiljöverkets föreskrifter om systematiskt arbetsmiljöarbete ställer krav på att såväl arbetstagare som skyddsombud ska ha möjlighet att medverka i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Vi ser således allvarligt på att det systematiska arbetsmiljöarbetet till stor del är implementerat i ett system där endast chefer har tillgång till informationen.

Vi konstaterar att personalavdelningen framhäver att KIA kommer att implementeras för att följa upp tillbud och arbetsskador. KIA-systemet kan dels kan hantera arbetsskador och tillbud, dels riskhantering såsom checklistor för riskanalyser och skyddsronder. Vi anser att det är av vikt detta diskuteras i chefsnätverk mellan förvaltningar och personalavdelningen för att skapa en tydlighet i hur KIA ska förhålla sig till de delar i det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM) som man lyft in i verksamhetssystemet Stratsys.

Vi konstaterar att det inte genomförs några aggregerade analyser utifrån resultat från temperaturmätningar den enda samordnade insatsen som genomförs utifrån det systematiska arbetsmiljöarbetet är vid den årliga uppföljningen. Vidare kan vi konstatera att det inte sker ett arbetsmiljöarbete på en aggregerad nivå samtidigt som arbetsmiljöfrågor endast förekommer i olika forum på förekommen anledning.



Vidare kan vi konstatera att somliga förvaltningar arbetar efter ett fastställt årshjul kring SAM. Vi ser av vikt att samtliga förvaltningar fastställer årshjul för att på ett systematiskt sätt kunna arbeta med arbetsmiljöarbetet, vi ser även av vikt att kommunstyrelsen som samordnande funktion kring arbetsmiljöarbetet fastställer tydligare riktlinjer och krav på respektive förvaltning för att få till stånd ett likvärdigt arbetsmiljöarbete i hela kommunen.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi att:

- kommunstyrelsen ser över de styrande dokumenten kring det systematiska arbetsmiljöarbetet för att dels tydliggöra, dels skapa en tydlig målstyrning kring kommunens arbetsmiljöarbete,
- kommunstyrelsen säkerställer rutinernas aktualitet,
- kommunstyrelsen säkerställer tillgängligheten av det systematiska arbetsmiljöarbetet,
- kommunstyrelsen tillsammans med övriga nämnder för en dialog och säkerställer implementeringen av KIA,
- kommunstyrelsen säkerställer stödet gentemot förvaltningarna i arbetsmiljöarbetet,
- kommunstyrelsen vidtar nödvändiga åtgärder för att upprätta en tydlig struktur kring det samordnade arbetsmiljöarbetet i kommunen,
- kommunstyrelsen fastställer tydliga riktlinjer samt krav på respektive förvaltning för att få till stånd ett likvärdigt arbetsmiljöarbete inom hela kommunen.

Revisorerna överlämnar härmed revisionsrapporten för kännedom och yttrande. Yttrande från kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, socialnämnden, kultur- och fritidsnämnden, samhällsbyggnadsnämnden samt fastighets- och servicenämnden önskas senast den 31 augusti 2022.

För Piteå kommuns revisorer

Anders Berg  
Ordförande

Gunnar Plym Forshell  
Revisor



## Yttrande granskningsrapport systematisk arbetsmiljöarbete

Arbetsmiljöarbetet i Piteå kommun har idag en struktur och ett innehåll som ger förutsättningar för att skapa en god arbetsmiljö för alla medarbetare. I en stor organisation finns alltid utrymme för utveckling och revisorernas granskning pekar på utvecklingsområden som är relevanta för kommunen.

### Revisorernas rekommendationer och kommunstyrelsens kommentarer

#### **Kommunstyrelsen ser över de styrande dokumenten kring det systematiska arbetsmiljöarbetet för att dels tydliggöra, dels skapa en tydlig målstyrning kring kommunens arbetsmiljöarbete.**

Målet för arbetsmiljöarbetet i Piteå kommun är desamma som målet för personalpolitiken. Dessa två områden går hand i hand och skapar tillsammans möjligheter för våra medarbetare att trivas och göra ett bra arbete. I Arbetsmiljöpolicyn och Riktlinjen för personalpolitik beskrivs förväntningarna på arbetsmiljön samt vem som ansvarar för de olika delarna. Det finns också rutiner som beskriver olika delar i det systematiska arbetsmiljöarbetet till exempel hur man går till väga om någon upplever sig ha blivit utsatt för diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier eller kränkande särbehandling.

För att ytterligare stärka arbetet med arbetsmiljön i nämnder och förvaltningar ska Arbetsmiljöpolicyn och andra styrande dokument utvecklas för att tydliggöra ambition och riktning i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Dokumenten bör också innehålla målbilder för olika nivåer i organisationen.

#### **Kommunstyrelsen säkerställer rutinernas aktualitet.**

Personalavdelningen reviderar regelbundet alla dokument som finns inom personalområdet. För att ytterligare säkerställa att de styrande dokumenten ses över och revideras ska rutin fastställas.

#### **Kommunstyrelsen säkerställer tillgängligheten av det systematiska arbetsmiljöarbetet.**

Under de senaste fyra åren har det pågått ett arbete för att säkerställa en gemensam struktur för det systematiska arbetsmiljöarbetet. Behovet av en sådan struktur blev tydlig i samband med införande av ett system för dokumentation av arbetsmiljöarbetet. Införandet av systemet sammanföll med utbrottet av pandemin, vilket skapade svårigheter att lära sig ett nytt system på grund av tidsbrist. Inom vissa förvaltningar skyndade också pandemin på användningen av det nya systemet för att kunna dokumentera riskbedömningar digitalt.

Systemet som infördes är komplicerat och inte i alla delar avsett för den typ av dokumentation som systematiskt arbetsmiljöarbete kräver. Ett ständigt utvecklingsarbete pågår för att förenkla och tydliggöra hur arbetet ska gå till. Eftersom systemet idag inte är helt anpassat för systematiskt arbetsmiljöarbete finns vissa brister när det gäller medarbetares insyn, det är endast chefer som kommer in i systemet. Även om inte alla har tillgång till systemet så kan chefer arbeta tillsammans med medarbetare och skyddsombud i systemet för att göra riskbedömningar och handlingsplan för åtgärder och uppföljning. Det möjliggör delaktighet och insyn i arbetsmiljöarbetet.

På sikt är ambitionen att säkerställa att alla medarbetare och skyddsombud har tillgång till all dokumentation kring det systematiska arbetsmiljöarbetet.

#### **Kommunstyrelsen tillsammans med övriga nämnder för en dialog och säkerställer implementeringen av KIA.**

Behovet av ett system för att dokumentera arbetshändelser (tillbud, olycksfall och arbetsskador) har funnits under en längre tid det hittills gjorts manuellt i Excel. Därför beslutades det förra året att införa AFA:s system KIA.



KIA kommer dock inte att implementeras eftersom det inte uppfyller alla säkerhetskrav. Ett annat system kommer att implementeras i stället och i det arbetet kommer en referensgrupp med representanter från förvaltningarna att delta i arbetet.

**Kommunstyrelsen säkerställer stödet gentemot förvaltningarna i arbetsmiljöarbetet.**

Strukturen för det systematiska arbetsmiljöarbetet har utvecklats och förändrats de senaste tre åren, vilket gör att kraven på hur personalavdelningen stöttar chefer i arbetsmiljö också har förändrats. Därför pågår nu en översyn av personalavdelningens roller och stöd till chefer för att möta de nya behoven.

Stödet ska utvecklas genom att se över det interna arbetet på Personalavdelningen samt genom att utveckla innehåll och användning av den arbetsmiljöhandbok som finns digitalt.

**Kommunstyrelsen vidtar nödvändiga åtgärder för att upprätta en tydlig struktur kring det samordnade arbetsmiljöarbetet i kommunen.**

**Kommunstyrelsen fastställer tydliga riktlinjer samt krav på respektive förvaltning för att få till stånd ett likvärdigt arbetsmiljöarbete inom hela kommunen.**

I det pågående utvecklingsarbetet kring strukturen för arbetsmiljö har Personalavdelningen under året träffat alla ledningsgrupper på förvaltningarna för att prata om den nya Arbetsmiljöpolicyn och rutinen för årlig uppföljning. Dessa träffar är ett led i att tydliggöra en gemensam struktur för arbetsmiljöarbetet. Under hösten kommer Personalavdelningen att träffa ledningsgrupper på de avdelningsnivåer där det är aktuellt, för att fortsätta dialogen kring arbetsmiljöpolicy och årlig uppföljning.

Fortsättningsvis ska en struktur skapas kring det övergripande arbetsmiljöarbetet som bland annat innefattar årliga dialoger kring arbetsmiljö, utveckling av årshjul för olika nivåer i kommunen samt ytterligare utveckling av den årliga uppföljningen.

§153

# **Verksamhetsplan 2023- 2025 och budget 2023 för Kommunstyrelsen**

22KS82

# **Verksamhetsplan 2023- 2025 och årsbudget 2023**

**Kommunstyrelsen, 2022-08-24**



**Piteå kommun**

# Verksamhetsplan

## Måluppfyllelse strategiska områden

Strategiska områden	2021	2020	2019	2018	2017
Barn och unga - vår framtid	▲	▲	▲	▲	▲
Utbildning, arbete och näringsliv	▲	▲	▲	▲	▲
Demokrati och öppenhet	▲	▲	▲	▲	▲
Livsmiljö	▲	▲	▲	▲	▲
Personal	▲	▲	▲	▲	▲
Ekonomi	●	●	●	●	●

## Mål och nyckeltal

### Prioriterade mål

#### Piteå ska erbjuda trygga och attraktiva livsmiljöer

En viktig grund i samhället är medborgarnas upplevelse av trygghet och SCBs medborgarenkät bekräftar att Piteås medborgare är trygga. Det brottsförebyggande arbetet sker i nära samverkan med andra aktörer i samhället och där ingår bl.a. trygghetsvandringar runt om i kommunen. En ny lag om kommuners ansvar för brottsförebyggande arbete föreslås träda i kraft 1 januari 2023.

Projektet attraktiv stadskärna har avslutats men arbetet med att utveckla centrum och handeln i Piteå fortgår i ordinarie verksamhet samt via företagarna och kommunalt finansiellt stöd till en handelsutvecklare. Arbetet bevakar hur andra städer utvecklar sina centrum samt samordnar träffar med berörda handlare, fastighetsägare och kommunala företrädare för att belysa Piteås utvecklingsområden. Till exempel kommer ett gestaltungsprogram för byxtorget att tas fram. Syftet är att kunna utreda en potentiell utveckling av området givet nuläge, människors syn på attraktivitet och förändringar som är planerade för centrum.

Arbetet i och med Norrbotniabanans tillkomst intensifieras. Piteå kommun kommer under året att säkerställa att klargöra vilka nyttor och vilken funktionalitet kommunen anser är prioriterade inför Trafikverkets nästa planeringsfas, som beräknas inledas i slutet av 2023.

Ett arbete för att aktualisera översiktsplanen kommer inledas. Framtagande av fördjupad översiktsplan (FÖP) för Öjebyn, Norrfjärden och Sörfjärden samt revidering planprogram Nördfjärden pågår. Syftet är att utveckla områdena med fokus på tillväxt. Här ingår bland annat attraktiva boendemiljöer, livsmiljöer, infrastruktur och verksamhetsområden.

Ledningsuppdraget Modern och växande landsbygd utgör ett viktigt arbete under perioden där avsikten är att hitta en förnyad nivå av insatser. En nivå där alla berörda nämnder samverkar än mer och därmed bidrar till målsättningen med ledningsuppdraget.

En anpassning av bostadsförsörjningsplanen är ytterligare ett strategiskt instrument som kommer att understödja förutsättningarna för prioriterade mål.

#### Piteå ska år 2030 ha 46 000 invånare och till 2040 50 000 invånare

För att attrahera till inflyttning så behöver flera krafter samverka och bidra till att personer och företag väljer Piteå. En grundförutsättning är att lyckas förmedla en god helhetsbild av vad Piteå kan erbjuda i form av attraktiva livsmiljöer, framgångsrik skolverksamhet, ett varierat kultur- och fritidsutbud samt närheten till en stor arbetsmarknadsregion.

Det varumärkesstärkande arbetet förutsätter att kommunkoncernen i nära samarbete med näringslivet löpande fångar upp positiva nyheter och satsningar samt sprider dessa i olika kanaler. Via det nya ledningsuppdraget kompetensförsörjning och tillväxt kommer ovan arbete att än mer drivas samordnat och involverar flera delar inom den kommunala verksamheten.

För att praktiskt kunna ha en mottagarkapacitet då personer funderar eller vill flytta till Piteå så har ett team kallat Inflyttarservice bildats. Flertalet konkreta insatser och events har genomförts för att skapa en smidig process inför flytt till Piteå.

En god branschbalans är en stark faktor och garant för en ökad befolkningstillväxt. Utöver en balans mellan olika

branscher så krävs även en mångfald av människor och kompetenser. Det är väsentligt att fortsätta utvecklingsarbetet av Campus Piteå för att stärka studenternas upplevelse av att verka och bo i Piteå samt utveckla kommunen som forskningsort. Etableringar är viktiga för att stärka näringslivet samt skapa ett mer konkurrenskraftigt Piteå, inte minst inom den pågående gröna industrialiseringen. Etableringsprogrammet ger förutsättningar att vara mer träffsäker i arbetet och samverka för att nå satta mål. Analyser pekar på att Piteås attraktivitet skulle förbättras betydligt av fler tjänsteföretag och arbetet framöver kommer bland annat fokuseras inom detta område.

Ett viktigt och prioriterat arbete är att ta fram analyser och utredningar av framtida behov samt samordna kommunens övergripande planarbete. Ett särskilt fokus på hållbara pendlingsmöjligheter behöver komma till stånd för att främja regional samverkan, utökad arbetsmarknad och besöksnäring. Det är viktigt att identifiera potentiella hinder respektive möjligheter som följer med befolkningstillväxt. Detta ger sedan riktning för vilken samverkan som krävs och eventuella kapacitetsförstärkningar som förvaltningen bör driva fram. Ett pågående arbete med utveckling och anpassning av bostadsförsörjningsplanen är även för detta mål ett strategiskt instrument som ska understödja möjligheten till fler invånare.

Arbetet med lokala samhällskontrakt för att bli Sveriges barnvänligast kommun är viktigt för att uppnå befolkningsmålet.

Kommunledningsförvaltningen marknadsför Piteå kommun som arbetsgivare som ett led i att nå befolkningsmålet. En framgångsfaktor i arbete är en bra och effektiv kommunikation kring Piteå som plats för inflyttare, etablerare, pitebor, partners med flera.

### **Piteå präglas av en samhällsgemenskap med jämställdhet och mångfald som grund**

Utifrån utmaningen med kommande års kompetensförsörjning och för att skapa ett dynamiskt och mångfacetterat samhälle har Piteå stora möjligheter. Genom att stärka förutsättningarna för andra nationaliteter att etablera sig och bli pitebor kan de vara med och forma morgondagens Piteå. Förvaltningen arbetar för att säkerställa ett icke diskriminerande förhållningssätt i alla processer och möten och att styrande dokument stödjer ett sådant förhållningssätt.

Inom ramen för Tillväxtpolitiska reserven pågår ett antal projekt med syfte att stimulera en ökad mångfald av arbetsplatser och miljöer samt med att stärka en ökad samhällsgemenskap, t.ex. integration av företagare med utländsk bakgrund.

Resultaten i SCBs medborgarundersökning visar på att arbetet med mångfald, jämställdhet och inkludering behöver stärkas för både den kommunala organisationen och för Piteå som plats. Målsättningen är att också öka kännedomen hos medborgarna om de olika sätt som finns för att påverka.

Medborgardialog och ungas inflytande är områden som förutsätter ständig utveckling av metoder. Metoder för återkoppling av resultat från dialoger behöver utvecklas.

### **Piteå ska vara en attraktiv ort för näringsliv och företagande**

Den industrialisering som sker i norra Sverige med syfte att säkerställa en grön omställning, med investeringar upp mot 1 000 mdkr, är både en möjlighet och en utmaning för Piteå.

Arbetet med inflyttning, vidareutbildning och campusutveckling blir centralt för att säkerställa kompetensförsörjningen framåt och stödja näringslivets utveckling. Samverkan mellan kommunens verksamheter utifrån en dialog med företagen blir än viktigare. Piteås attraktivitet som plats att leva på och flytta till ska paketeras och kommuniceras mer aktivt och på fler arenor. Varumärkesarbetet kommer därför att kraftsamla kring mer vardagliga saker och positiva saker som sker i Piteå och inte enbart vara förenat med större evenemang.

I denna expansiva tid är det även viktigt att befintliga som nya företag tryggt kan få stöd i berörda kommunala processer och smidigt få sina bygg- eller expansionsärenden handlagda. Dialoger, förenkling- och bemötandefrågor är prioriterade efter år av restriktioner. Exempelvis bör upphandlingsfrågor och självförsörjningsfrågan kopplat till närodlat mat särskilt prioriteras med förenklingsarbete och återkommande dialoger. Utifrån etableringsstrategin ska proaktiva insatser genomföras för att öka tjänstesektorn. Därtill ska handläggning oavsett nyetableringar som befintliga företags ärenden hanteras professionellt så kommunen hamnar i absoluta sverigetoppen (ex. SKR mätning Insikt). I en snabb förändringstid behöver företagen känna trygghet i sin planering, mark och samhällsplanering ska ske utifrån analyser och i dialog med företag och medborgare för att vi tillsammans kan skapa en trygg investeringsmiljö i Piteå där både offentlig som privat sektor kan vara med och bidra för Piteås bästa.

## Riktade övergripande mål

Strategiska områden	2023	Övergripande mål	2023	Arbete för ökad måluppfyllelse 2023
Barn och unga - vår framtid	■	Piteå ska vara Sveriges barnvänligaste kommun 🌸	■	För en ökad måluppfyllelse så krävs en stärkt kommunikation och nyttjande av målet som en del i marknadsföringen av Piteå och för att med kraft möta befolkningsmålet. Planerad förstudie under hösten 2022 syftar till att ta fram goda förutsättningar för samskapande, samverkan och samarbete för barn och ungas hälsa. Arbete med lokalt samhällskontrakt Barnvänlig kommun påbörjat i samverkan med Kultur, Park och Fritid. Utveckling av barnrättsperspektivet i verksamheten, exempelvis barnkonsekvens-analyser.
Utbildning, arbete och näringsliv	■	🎯 Piteå ska år 2030 ha 46 000 invånare och till 2040 50 000 invånare 🏠	■	Planförutsättningar, etableringar, kommunikationsinsatser, utveckling av campus Piteå samt god samverkan inom regionen, se avsnitt om prioriterade mål ovan.
		🎯 Piteå ska vara en attraktiv ort för näringsliv och företagande 🏢	■	Planförutsättningar, en intensifiering av arbetet med Norrbotniabanan, etableringar och efterlevandet av etableringsstrategin, kommunikationsinsatser, utveckling av campus Piteå samt god samverkan inom dels regionen dels internt bland nämnderna, se även avsnitt om prioriterade mål ovan.
Demokrati och öppenhet	■	Piteborna i alla åldrar ska känna att det är meningsfullt att engagera sig och att de kan påverka kommunens utveckling 🌳	■	En utveckling av kommunens medborgarservice och "en väg in" genom samverkan över kommunorganisationens alla verksamhetsområden kan bidra till att underlätta kontakten och medverka för såväl medborgarna som näringsliv och föreningsliv. Fortsatt arbetet med att utveckla metoder, nå fler målgrupper och återkoppling. Förbättrad samordningen av medborgardialoger. Kommunkoncernens säkerhetsarbete är väsentligt för att säkerställa demokratin och trygga och rättssäkra möten med medborgarna men även betydelsen av en hög informationssäkerhet och en tydlighet vad man kan förvänta sig av Piteå kommun.
		🎯 Piteå präglas av en samhällsgemenskap med jämställdhet och mångfald som grund 🎵	■	Fortsatt utveckla jämställdhets- och mångfaldsarbete inom ramen för ledningsuppdraget Hållbar utveckling.
Livsmiljö	■	Samhällsbyggnad ska utgå från social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet 🏠	■	Arbete för att bibehålla en god ekonomisk hushållning över tid. I den långsiktiga finansiella planeringen är investeringsbehoven väsentliga men även säkerställandet av att klara kärnverksamheten inom givna ramar. Kunskapsförhöjning och kunskapsdelning ska stärkas inom ämnet Hållbar utveckling genom Agenda 2030. Hållbarhetsredovisning inkl analys inarbetas i årsredovisning from 2022.
		🎯 Piteå ska erbjuda trygga och attraktiva livsmiljöer 🏠	■	Arbeta med resultatet av SCBs medborgarenkät samt utveckla det brottsförebyggande arbetet enligt ny lag. Aktualisera översiktsplan samt fördjupade översiktsplaner med fokus på tillväxt. Hitta en förnyad nivå av insatser inom ramen för en modern och växande landsbygd som baseras på mer samverkan inom och utanför den kommunala organisationen. Anpassning av bostadsförsörjningsplanen.
		I Piteå utgör kulturen en drivkraft för demokrati, tillväxt och samhällsutveckling 🌙	■	En genomförandeplan tas fram för att användas vid planering av kulturverksamheten i syfte att säkerställa utvecklingen mot kommunens kulturmål. Planen ska säkra färdriktningen mot kulturmålet och ge en överblick över kommunens kulturella verksamheter, planerade åtgärder, aktiviteter och ansvarsfördelning. Piteå kommun arbetar även för en fortsatt utveckling av campus Piteå som kulturellt och kreativt nav i regionen.



Strategiska områden	2023	Övergripande mål	2023	Arbete för ökad målpåfyllelse 2023
Personal	■	Piteå kommun och de kommunala bolagen ska arbeta aktivt för att vara en attraktiv och jämställd arbetsgivare samt skapa hälsofrämjande arbetsplatser	■	Förvaltningen behöver utveckla tillämpningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet samt en tillitsbaserad ledning och styrning. Främja deltagande i olika friskvårdsinsatser. Arbetet innebär till stor del ett utvecklings- och förändringsarbete på verksamhetsnivå. En hård press under lång tid inom förvaltningen med svårigheter i prioriteringar ger dessvärre en hög arbetsbelastning och stress, vilket kan ge en negativ påverkan på arbetsmiljön över tid.
Ekonomi	■	Budgetramen ska hållas genom effektiv hushållning av disponibla resurser	■	Är en del av grunduppdraget för nämnden där utvecklingsarbetet är en viktig del. Att möta nya mer komplexa och mer omfattande kommunövergripande uppdrag inom given drifram är en stor utmaning kommande år.
		Piteå kommuns och de kommunala bolagens finansiella ställning ska vara långsiktigt hållbar	■	Utveckling av kommunkoncernens gemensamma arbete kring investeringar och finansiering av dessa är väsentligt för en fortsatt god ekonomisk hushållning.

## Nyckeltal



- Nyckeltal märkta med renen är beslutade av Kommunfullmäktige

Nyckeltal	Utfall 2020	Utfall 2021	Målvärde 2023	
Kommunen sköter sina olika verksamheter, nöjda medborgare %				
Möjlighet att ha ett arbete inom rimligt avstånd från där man bor, nöjda medborgare %				
Rekommenderar andra som inte bor i kommunen att flytta hit, andel medborgare %				
Företagsklimatet i kommun, kommunens service till företagen, NKI Insikt		79 %	Årlig förbättring	
Företagsklimatet i kommunen, Svenskt Näringsliv (ranking)	226	247	Årlig förbättring	
Bästa Tillväxt, placering i Norrbotten enligt Syna	3			
Nystartade företag, antal/1000 invånare	8,9	10,7		
Antal unga som deltagit i Unga i Piteå - Totalt	619		Öka årligen	
Möjlighet att få svar på frågor från kommunen och dess verksamheter, nöjda medborgare %				
Möjlighet till insyn och inflytande över kommunens beslut och verksamheter, nöjda medborgare %				
Antal tillgängliga e-tjänster på kommunens webbplats		265	Åka årligen	
Du kan vara den du är och leva ditt liv som du vill i kommunen, andel medborgare %				
Andel medborgare som allmänt sett tycker att man kan lita på människor, %				
Kommunens arbete för att minska sin egen miljö- och klimatpåverkan i sina verksamheter, nöjda medborgare %				
Kommunen som en plats att bo och leva på, nöjda medborgare %				
Trygg när det är mörkt ute, andel medborgare %				
Trygg när det är ljus ute, andel medborgare %				
Sjukfrånvaro, %	3 %	3 %		
Andel heltidstjänster, %	97,2 %	95,9 %	≥95 %	
Antal timmar som utförs av timanställda	1 311	803	Minska	
Kvinnors lön i förhållande till mäns lön, %	93,7 %	89,7 %		
Antal subventionerade anställningar/100 medarbetare			Öka årligen	
Budgetavvikelse nämnd/styrelse, mkr	6,4 mkr	11 mkr	≥0 mkr	

## Nuläge

### Piteå och utvecklingen i regionen

Piteå har fram till idag lyckats väl med att kunna erbjuda en av Sveriges bästa skolverksamheter, en av Sveriges bästa räddningstjänster, en av Sveriges tryggaste kommuner att leva och bo i (SCB medborgarundersökning 2021).

Piteå befinner samtidigt mitt i centrum av den gröna industriella omställningen, en omställning som redan nu skapat många möjligheter för kommunens näringsliv. Men det är även en omställning som höjer förväntningarna och kraven som kommun när det gäller kompetensförsörjning, bostadsbyggande, etableringar och planberedskap. Hur den pågående industrialiseringen kommer att påverkas av det snabbt och kraftigt försämrade geopolitiska säkerhetsläget och ett ändrat konjunkturläge är för tidigt att säga. Kommunledningsförvaltningen följer utvecklingen men står i behov att förstärka förvaltningens förmåga att genomföra komplexa analyser.

### Kompetensförsörjning

Kommunledningsförvaltningen känner av en allt starkare konkurrens om arbetskraft inom nästan alla sektorer. Möjliga orsaker till en ökad personalomsättning är effekter av pandemin samt ett lägre arbetskraftsutbud vilket delvis kan förklaras av regionens demografiska utveckling i kombination med de pågående omfattande industrisatsningarna inom regionen. I allt högre utsträckning rekryteras yngre mer oerfarna medarbetare som behöver intern kompetensutveckling och upplärning i yrket, snarare än rekrytering av erfaren expertis/kompetens. Mycket talar för att detta kan komma att fortsätta. Det som talar emot kan vara det försämrade globala säkerhetsläget och med det även ekonomisk osäkerhet – en osäkerhet som riskerar att dämpa rörligheten på arbetsmarknaden.

### Strategisk samhällsutveckling

Alldeles oaktat vilken riktning utvecklingen tar har rådande läge tydliggjort att förvaltningen har ett behov av att bättre möta upp breda strategiska omvärldsförändringar och breda strategiska samhällsutvecklande frågor. Behovet att möta dessa komplexa frågor ur ett samlat kommunalt perspektiv blir allt tydligare. Med anledning av detta har förvaltningen påbörjat ett arbete för att bilda en ny avdelning som för närvarande går under arbetsnamnet ”Avdelningen för hållbar tillväxt”. Avdelningen ska inrymma samhällsstrategiska frågor såsom regional utveckling, demokrati, samverkan med andra kommuner, internationellt samarbete, hållbarhet, mänskliga rättigheter, extern finansiering och Norrbotniabanan etc. Avdelningen är tänkt tillskapas av resurser från förvaltningen i kombination med nyrekrytering. Målsättningen är att beslut om ny organisation för Kommunledningsförvaltningen ska vara på plats till årsskiftet 2022/2023. Under nuvarande period har en intern förflyttning av medarbetare som arbetar med varumärkesarbetet skett inom förvaltningen.

### Utsatta grupper

Antalet ärenden som inkommer till budget- och skuldvägledningen har ökat med 119% sedan 2013. Antalet skuldsaneringar har samtidigt ökat med 15%. Det är avgörande för den enskilde att få hjälp snarast för att inte hamna i skuldsanering. Den stora volymökningen innebär längre väntetid innan hjälp kan ges. Under våren har konsult hjälp tagits in för att minska på väntetiden. Rekrytering pågår av ytterligare en handläggare för viss tid för att hålla nere väntetiderna i avvaktan på en långsiktig lösning.

### Plan- och etableringsarbetet

Planreserven har förstärkts och tillgången på regionala medel för fysisk planering har ökat. Detta medför att fler utredningar och planprogram kan genomföras och det kommer ha positiv påverkan på måluppfyllelsen. Den potentiella effekten kan dock dämpas till följd av begränsade personella resurser som ska ta hand om eller processa arbetet i nästa steg. Efterfrågan på samverkan och dialoger rörande verksamhetsområden och bostadsbyggande är mycket stort, varpå flera projekt bedrivs parallellt vilket kan påverka effektiviteten och leveranserna. En mer gemensam målbild och verksamhetsplanering mellan verksamheter ökar måluppfyllelsen då kompetenser/resurser systematiskt kan samordnas på bästa sätt.

Under våren 2022 har arbetet med en ny etableringsplan intensifierats och beslutats av kommunfullmäktige. Utifrån planen kan etableringsinsatserna komma att ändras något, där fokus delvis kommer att ändras från primärt stora och komplexa internationella projekt till ändrad branschbalans och kompletterande etableringar. Genom att rikta om arbetet till de befintliga företagens tillväxt samt tjänstesektorn tros måluppfyllelsen öka betydligt.

### Säkerhetsarbetet

Arbetet med informationssäkerhet och säkerhetsskydd har intensifierats. Dels på grund av egna och andra myndigheters exponering mot cyberattacker, dels på grund av ett konkret förändrat säkerhetsläge och utökade nationella ambitioner att stärka nationens beredskap och det civila försvaret. Arbetet har fått högsta prioritet under våren och förvaltningen konstaterar att området kräver allt mer resurser och ett än större fokus i direkt närtid.

### Digitalisering

Arbetet med att avsluta ledningsuppdraget Verksamhetsutveckling med stöd av digital teknik pågår och är i slutfasen. Resultatet är en övergripande handlingsplan för Piteå kommuns verksamheter. Delar av handlingsplanen har under året också realiserats eller påbörjats utifrån aktuella förutsättningar. Förväntan på kommunledningsförvaltningen från förvaltningar och bolag gällande strategiska val och tillhandahållande av gemensamma tjänster och centrala funktioner är dock betydligt högre än vad som kan efterlevas. Det får som konsekvens att utvecklingstakten direkt

hämmas i nämnder och bolag och en uppenbar risk för att egenhändigt utvecklade lösningar uppstår med de konsekvenser det innebär i förlängningen vad gäller brister i förvaltning, underhåll och ansvarsförhållanden.

### **Intern samverkan**

Kommunledningsförvaltningen kan konstatera att det finns både intresse och ett direkt behov av att fortsätta med att stärka samverkan mellan förvaltningar och kommunens bolag. Efter årsskiftet har tex arbetet med en förnyad bostadsförsörjningsplan, digitaliseringsarbetet och inte minst synen på en effektiv ekonomiförvaltning för hela kommunkoncernen varit i fokus. Det innefattar även en uttryckt vilja att dela bilden över hur ansvars- och rollfördelningen mellan primärkommun och bolagskoncernen ska fungera och en likvärdig syn på hur tillitsbaserad styrning och ledning tillämpas. Men även hur centrala och därmed gemensamma funktioner kan bibehållas och vidareutvecklas för att gagna helheten framför delarna.

### **Arbetsmiljö**

De osäkerheter som nämnts ovan i kombination med effekterna av pandemin gör att kommunledningsförvaltningen själva behöver arbeta med arbetsmiljön, vad som krävs för att fortsätta uppfattas som en attraktiv arbetsgivare samt adressera förvaltningens arbetsbelastning. I samverkan med facken finns en överenskommelse om att genomföra en mer djuplodande analys av rådande läge för att säkerställa att samtliga medarbetare och chefer har de förutsättningar som krävs för att utföra sitt arbete på ett långsiktigt hållbart sätt.

Under våren har en verksamhetsflytt till temporärt nya lokaler kunna genomföras för en stor del av förvaltningens medarbetare med en planerad återflytt 2024. Det har inneburit en förbättrad fysisk arbetsmiljö samtidigt som verksamheter kunnat samlas vilket underlättar samverkan både i och mellan verksamhetsområden. En utmaning är centralarkivets verksamhet som under tiden kommer att behöva bedrivas i den del av byggnaden som betecknas som en byggarbetsplats.

Slutligen har tiden präglats av frågor kring kommunal etik och moral. Detta då ny kommunetisk policy är antagen, vi har haft medial uppmärksamhet i dessa frågor och ny visuellblåsarfunktion är sjösatt under sommaren 2022. Att säkerställa för alla vad som gäller som kommunanställd och göra det lätt att göra rätt är centralt i att öka vår attraktionskraft som arbetsgivare och samtidigt värna om medborgarnas förtroende för oss som organisation.

### **Ekonomiskt utfall och årsprognos**

Kommunstyrelsen redovisar överskott för perioden januari till och med april med 22 mkr. Överskottet för perioden förklaras till största del av ej utbetalda kostnader i den tillväxtpolitiska reserven och centralt avsatta medel. Helårsprognosen visar sammantaget på överskott på 0,7 mkr. Nämnden har höga licenskostnader för kommunövergripande system och utvecklingskostnader jämfört med budget. Till skillnad mot föregående år prognostiseras att de centrala engångsmedlen kommer upparbetas under året och till följd av förändrade beräkningssätt för kapitalkostnader på nya investeringar kommer nämnden inte ha några överskott med anledning av förskjutna investeringar under 2022.

## **Uppdrag till alla nämnder och bolag**

### **Så beaktas resultatet från SCB medborgarundersökning 2021**

Fokusområden för kommunstyrelsens verksamheter är trygghet, förtroende, jämlikhet/integration samt bemötande/inflytande. Utfallet av undersökningen informeras på förvaltningens arbetsplatsträffar för att medvetandegöra styrkor och utmaningar som behöver utvecklas vidare. Identifierade förbättringsområden fördelas därefter inom förvaltningen under innevarande år med syfte att uppnå en långsiktig förbättring till kommande mätningar. Se särskild analys i *bilaga 2.4*.

### **Faktorer som påverkar kommunkoncernens framtida lånebehov**

Fokusområde under 2022 i syfte att förklara samband och beskriva effekter av förslag till beslut vid dialoger med VD-grupp, kommunens ledningsgrupp samt budgetberedning inför Kommunfullmäktiges beslut om budget 2023 och verksamhetsplan 2023-2025.

### **Utredning om förutsättningar bli samisk förvaltningskommun**

Under slutet av 2022 startar ett arbete att utreda Piteå kommuns förutsättningar och vad som kommer att krävas för att kunna bli en samisk förvaltningskommun. Underlaget ska användas för att därefter kunna ta ställning till om att lämna in ansökan under första kvartalet 2023.

## **Prioriteringar utifrån mål samt konsekvenser för måluppfyllelse**

### **Allmänna prioriteringar**

#### **Resurser för att möta framtida utmaningar**

**Hållbar tillväxt** - Det är väsentligt att på bästa sätt kunna möta de sammantagna förväntningar och krav som den gröna industriella omställningen i regionen medför. För att möta behovet om hållbar tillväxt utreds därför en omorganisation av Kommunledningsförvaltningen. Förvaltningen har ett tydligt behov av att samla och vidareutveckla vår samhällsstrategiska förmåga vilket en ny avdelning med ett mer specifikt uppdrag skulle kunna

svara upp mot. Införandet av en ny avdelning (med arbetsnamnet Avdelningen för hållbar tillväxt) kan till stora delar klaras inom förvaltningens befintliga driftram. Däremot saknas driftmedel för avdelningschef (1,3 mkr), löpande driftskostnader för avdelningen (0,3 mkr) samt inrättandet av en kommunikationsstrateg för förvaltningen (0,9 mkr). Totalt 2,5 mkr.

**Inköpsprocessen** - Det omfattande arbetet för en optimerad och kvalitetssäkrad inköpsprocess pågår.

Upphandlingsprocessen är en viktig del och sedan några år tillbaka ökar väntetiderna för upphandlingsuppdrag då resurserna inte matchar de ökande behoven. Påverkansfaktorer är bl a ökad komplexitet och ökade krav i regelverk samt yttre icke påverkbara faktorer i en allt mer föränderlig värld som förutsätter att det finns resurser för snabb omställning. Kommande tioårsperioden ses dessutom kraftigt ökade investeringsbehov med medföljande upphandlingar som följd. Kommunledningsförvaltningen bedömer att central inköpsfunktion med nuvarande bemanning inte klarar möta behoven och kraven. En analys visar på behov av resurstillskott motsvarande ytterligare minst åtta upphandlare (ca 7,5 mkr) för att nå jämvikt gentemot behoven. En konsekvensanalys för effekterna redovisas i *bilaga 2.1*.

**Informationssäkerhet** - Kommunstyrelsen ansvarar för att kommunens motståndskraft mot cyberangrepp och säkerhetsskydd är tillräcklig genom att försäkra sig om förmågan att förutse, motstå, återhämta sig från och anpassa sig till antagonistiska hot, påfrestningar eller attacker.

Piteå kommun har gjort en konsekvensanalys av kommunens motståndskraft och effekter vid tex cyberangrepp (*se bilaga 2.2*). Den visar på uppenbara risker och konsekvenser med bla höga kostnader som konsekvens (6 mkr per dag i förlorad produktionskapacitet samt risker för enskilda brukares liv och hälsa). Kommunstyrelsen har därför både ett direkt behov men även ett ansvar att begränsa denna risk men resurser för att realisera saknas. Det saknas en driftram för löpande konsultinsatser samt två årsarbetare inom IT-säkerhet motsvarande 3,0 mkr. Tillsyn och kravställning är också en förutsättning för att bedriva en systematisk kvalitetssäkrad intern kontroll men även att hålla en strategisk höjd inom informationssäkerhet. Kostnaden för detta finns inte i nuvarande budgetram och kommer att behöva realiseras snarast för att reducera sannolikheten och konsekvenserna av en riktad cyberattack. Rörliga medel motsvarande 1,0 mkr saknas för detta. Se även bilaga 2.2. Arbetet med säkerhetsskydd pågår också för att bidra till ett starkt totalförsvaret. Det har hittills varit en ofinansierad verksamhet i form av en årsarbetare samt rörliga kostnader men bedrivs inom förvaltningens ordinarie verksamhet vilket belastar en redan ansträngd driftram.

**Samordning digitala systemlösningar**- En förnyelse krävs för en förbättrad styrning, utveckling och förvaltning kopplat till kommuncentrala och verksamhetskritiska systemlösningar. Det är avgörande för säkerställandet av stabilitet och säkerhet för kommunens informationshantering. På så sätt får kommunala verksamheter en avlastning inom förvaltningstekniska kompetensområden som kräver allt mer resurser från kärnverksamheten och som därmed ges möjligheter att omdisponera resurser. Det är också en förutsättning för att tillgodogöra sig digitala nationella plattformar som efterfrågas av verksamheterna. Alternativet är att inte ha en gemensam samordning med en högre kostnad, otydliga ansvarsförhållanden och ineffektivitet inom den kommunala organisationen som konsekvens. Kommunledningsförvaltningen har redan omprioriterat en årsarbetare för samordning men för att kunna realisera de grundläggande behoven förutsätts ytterligare två årsarbetare (1,8 mkr) samt rörliga medel (1,0 mkr) för att kunna tillhandahålla efterfrågade lösningar i rätt tid. Totalt 2,8 mkr. En konsekvensanalys av effekterna redovisas i *bilaga 2.3*.

**Samverkan inom kommunkoncernen** - Kommunledningsförvaltningen och Pikabs ledning konstaterar att det finns ett behov att stärka förståelsen för primärkommunens respektive bolagskoncernens uppdrag och dess beroenden till varandra. Detta för att tillförsäkra en korrekt och samtidigt effektiv styrning och förvaltning av verksamheterna som gagnar helheten framför delarna.

**Brottsförebyggande arbete** - En ny lag förbereds börja gälla från 1 juli 2023. Den ger kommunerna ett brottsförebyggande ansvar. Lagen innebär ett utökat ansvar med krav på en samordnande roll för flera myndigheter vilket i sig kräver särskilda resurser som inte finns idag. Antal årsarbetare är idag inte helt kända men uppskattas till en årsarbetare (0,9 mkr).

**Licenskostnader** - Årliga licenskostnader för kommunens centrala IT-verksamhetssystem (tex ekonomi-, personal- och informationshanteringssystem) är underfinansierade med 0,8 mkr bla på grund av årliga prisökningar sedan flera år tillbaka.

### **Mellankommunal samverkan**

Kommunledningsförvaltningen kan konstatera att Piteå har en väl fungerande mellankommunal samverkan med Älvsbyn primärt men även med andra kommuner inom och utanför länet i olika samverkansformer. Under planperioden kommer denna samverkan fortsätta att förvaltas och utvecklas för att upprätthålla och driva en strukturerad samverkan i takt med behoven.

### **Samhällsutveckling**

#### *Samordning och plan för etableringar och expansion*

Etableringsarbetet har utvecklats över tid både då det gäller stora komplexa ärenden rörande Haraholmen men även för de mindre ärendena via etableringsråd. Detta har ökat förmågan att samla resurser men arbetet har varit tidskrävande i förhållande till effekt. Etableringsarbetet sker samtidigt som vi har en stark tillväxt regionalt och

befintligt näringsliv söker nya lokaler och personal, vilket skapat konkurrenssituationer mellan de befintliga företagens expansion och potentiella nya etableringar. För Piteå kommuns del blir exempelvis resultatet från SKRs insiktsmätning viktig då det kan konstateras av till exempel området *information* får låga betyg och *återkoppling* under ett ärendes handläggning kan vara bättre.

Arbetet med etableringar kommer att omorganiseras och samordnas utifrån arbetet med den etableringsplan som tas fram. Samverkan mellan planeringsarbetet på samhällsbyggnad och näringslivsavdelningen behöver stärkas. Arbetssättet i olika kontakter och ärenden behöver utvecklas med mer fokus på myndighetsutövning och ett samlat bemötande framför mer införsäljande aktiviteter mot stora aktörer. Som ett led i att säkerställa en god service så föreslås att service rörande start av företag läggs ut på Nyföretagarcentrum. Genom denna förändring frigörs kapacitet till att hantera befintligt näringsliv samtidigt som entreprenörskap och nyföretagandet får ett särskilt fokus och resurs tillägnat sig.

#### *Samverkan och gemensam målbild*

Stora samhällsutvecklande projekt som t.ex. bostadsprojekten i Piteå och Norrbotniabanan medför stora möjligheter och utmaningar. Under perioden kommer Piteå kommun att arbeta med att forma en tydlig gemensam riktning och målbild. Med det som utgångspunkt kan en mobilisering med tydlig samordning och samverkan ske med fokus på den gemensamma målbilden och det vi vill uppnå. På så sätt kan kommunledningsförvaltningen lättare kunna ta den roll som avses, dvs en strategisk övergripande förmåga för att kunna ge det stöd och den ledning som krävs.

#### **Ledningsuppdragen**

Kommunchef och VD för Piteå kommunföretag AB har fått uppdrag att ta ansvar för de uppdrag som benämns ledningsuppdrag. Detta arbete utgår från en modell som bygger på att de tre berörda ledningsuppdragen samordnas och bedrivs med särskilt utsedda processledare. Uppdragen går över nämndgränserna varvid samverkan och delaktighet är avgörande för att få tillräcklig effekt på uppdragens resultat. Resultaten utgör av att man uppnått en förnyad höjd inom det aktuella området som därefter ska kunna tas vid av linjeorganisationen för att följa och efterleva.

#### **Kommunens finansiella ställning**

Den kommunala ekonomin står inför mycket stora påfrestningar kommande år och prognoserna kommer fortsatt vara mycket osäkra. Rysslands anfall mot Ukraina har bidragit till kraftigt stigande inflation, kraftig kostnadsutveckling och varubrist inom vissa områden. Detta tillsammans med oron på börserna kommer fortsatt ha omfattande långsiktiga negativa effekter på såväl global ekonomi som svensk ekonomi. Den underliggande strukturella utmaningen med ett ökat antal äldre i relation till antalet i arbetsför ålder kvarstår under många år framöver. Det medför över tid en ökad efterfrågan av kommunala välfärdstjänster inom framför allt social omsorg.

En förbättrad och mer strukturerad inköpsprocess bidrar med stor sannolikhet till lägre kostnader för varor och tjänster samt sparar arbetstid i verksamheterna över tid. Webbaserat e-handelssystem bidrar till ökad kontroll, högre avtalstrohet, ökad prismedvetenhet och en smidigare inköpsprocess präglad av hög automatiseringsgrad.

Ett helhetsperspektiv inom hela kommunkoncernen är allt mer avgörande för att på lång sikt bibehålla och utveckla välfärden. Ett sådant avgörande samverkansområde är finansiering av kommande års omfattande investeringar.

#### **Reservfond**

För att hantera framtida pensionsutbetalningar och strategiska investeringar har kommunen den s.k. reservfonden, fonderade medel i egen balansräkning. Kommunstyrelsen har ett uppdrag att förtydliga indelningen av Reservfonden avseende de två delområdena för pensionsfondering med placeringar på längre sikt och fondering för investeringar med placeringar på kortare sikt. Uppdraget innefattar även en revidering av berörda styrande dokument. Arbetet med uppdraget pågår och stäms av fortlöpande med kommunledningen.

***Kommunstyrelsens samordnande och ledande uppdrag*** - Kommunstyrelsen leder och styr många kommunövergripande uppdrag vilket ofta leder till ökad press på centrala funktioner samtidigt som hemtagningsvinster kan ses hos nämnderna. Att möta ovanstående resursbehov som nämns ovan genom omfördelning inom kommunledningsförvaltningens befintliga driffram bedöms inte längre möjligt samtidigt som flertalet av ovanstående områden kommer att behöva realiseras. Detta påverkar också den direkta arbetsmiljön negativt. Ska kommunstyrelsen fortsatt klara uppdraget inom given driffram så kommer ovanstående insatser som nämns under avsnittet *Allmänna prioriteringar* endast till liten del kunna genomföras.

Kommunledningsförvaltningens uppdrag är också att hantera dels kommunens betalprocesser dels en övergripande förvaltning av hela kommunkoncernens ekonomi. Konsekvenserna av att ett enskilt kommunalt bolag väljer att avsluta vissa koncerngemensamma ekonomitjänster som utförts centralt i primärkommunen sätter primärkommunen i ett ekonomiskt dilemma då resurserna inte kan nyttjas mest effektivt. Sådana beslut kan gynna det enskilda bolaget men för kommunen som helhet blir det dyrare. Detta då befintliga resurser behöver kvarstå för att sårbarheten i kommunens betalprocesser inte ska bli lidande samtidigt som intäkter på 1 mkr försvinner.

En frågeställning som uppstår och som behöver behandlas under året blir därmed på vilka grunder som samverkan ska bedrivas mellan primärkommunen och bolagskoncernen.

#### **Sammanställning - avsaknad av resurser (driffram)**

Efter verksamheternas egna omprioriteringar i befintlig driffram återstår fortfarande en avsaknad av följande

driftmedel för att kunna realisera ovanstående prioriterade områden som ska bidra till kommunstyrelsens målluppfyllelse:

- organisera arbetet med hållbar tillväxt 2,5 mkr (se avsnitt ovan)
- upphandlingsorganisation 7,5 mkr (se även *bilaga 2.1 Inköpsprocessen*)
- informationssäkerhet 4,0 mkr (se även *bilaga 2.2 Informationssäkerhet*)
- samordning digitala plattformar samt rörliga utvecklingsmedel 2,8 mkr (se även *bilaga 2.3 Verksamhetsutveckling och digitalisering*)
- ekonomiadministrativ organisation 1,0 mkr (se avsnitt ovan)
- samordnare för brottsförebyggande verksamhet 0,9 mkr (se avsnitt ovan)
- licenskostnader för kommunens centrala IT-verksamhetssystem 0,8 mkr (se avsnitt ovan)

## Taxor

Kommunstyrelsen föreslår inga förändrade taxor. Taxa för kopia eller avskrift av allmän handling reviderades senast 2021-06-21, §89 och gäller fram till 2025-06-30.

## Ekonomi

### Föreslagna investeringar

#### Investeringsförslag

Investeringar 2023-2025 (tkr)	Underlag	Prio	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Investering och reinvestering verksamhetsdatorer och IT-infrastruktur	1.1	1	6200	5400	11650
Uppgradering av nuvarande ärendehanteringssystem för nämndsadm.	1.2	2	120		120
Uppgradering för ökad säkerhet i möteshanteringssystem	1.3	3	305		
Införande av Förmånsportal	1.4	4	1 800		
Nytt ärendehanteringssystem	1.5	5		?	
<b>Totalt</b>			<b>8 425</b>	<b>5 400</b>	<b>11 770</b>

#### Intäkts- och kostnadskonsekvenser

Driftskostnads-/intäktskonsekvenser av investering 2023-2025 (tkr)	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Årliga driftkostnader av ärendehanteringssystem (bilaga 1.2)	340	225	350
Årliga driftkostnader för Uppgradering möteshanteringssystem (bilaga 1.3)	225	225	225
Årliga driftkostnader för Förmånsportal		1 800	1 800
Årliga driftkostnader för nytt ärendehanteringssystem (bilaga 1.5)			?
<b>Totalt</b>	<b>565</b>	<b>2 250</b>	<b>2 375</b>

#### Föreslagna investeringar

Prioriterade mål	Investeringar	Motivering och koppling till profilområde
Piteå ska år 2030 ha 46 000 invånare och till 2040 50 000 invånare	Samtliga	Föreslagna investeringar är samtliga indirekta förutsättningar som bidrar till att samtliga nämnder och styrelser ska uppfylla de prioriterade målen
Piteå ska vara en attraktiv ort för näringsliv och företagande		
Piteå präglas av en samhällsgemenskap med jämställdhet och mångfald som grund		
Piteå ska erbjuda trygga och attraktiva livsmiljöer		

## Sammanställning drift och investering

#### Drift- och investering Kommunstyrelsen (exkl. central pott), tkr

	Utfall 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
<b>Driftbudget</b>					
Verksamhetens intäkter	-49 584	-41 985	-25 000	-25 000	-25 000
Verksamhetens kostnader	258 803	260 793	250 447	251 989	253 293

Kapitalkostnader	11 300	13 074	10 864	8 190	8 190
Nettokostnad	220 519	231 882	236 311	235 179	236 483
<i>varav</i>					
Tillväxtpolitisk reserv	12 097	17 710	20 000	20 000	20 000
<b>Investeringsbudget</b>					
Inkomster	-1	0	0	0	0
Utgifter	6 232	25 875	8 425	5 400	11 770
Nettoinvesteringar	6 231	25 875	8 425	5 400	11 770
Kapitalkostnader			1 606	3 442	6 069

## Varav Piteå kommuns del av samarbetsnämnder

### Piteå kommuns del av nettokostnad, tkr

	Utfall 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
Nettokostnad Piteås del av Kost- och servicenämnd	2 021	2 233	2 236	2 236	2 236
Nettokostnad Piteås del av Räddningsnämnd	40 949	42 676	42 766	42 624	42 624
Nettokostnad Piteås del av Servicenämnd	6 339	3 269	3 269	3 269	3 269
Nettokostnad Piteås del av Överförmyndarnämnd	3 981	4 286	4 324	4 323	4 323
<b>Nettokostnad samarbetsnämnder</b>	<b>53 290</b>	<b>52 464</b>	<b>52 595</b>	<b>52 452</b>	<b>52 452</b>

## Sammanställning drift och investering

### Drift och investering Kommunstyrelsen central pott, tkr

	Utfall 2021	Budget 2022	Budget 2023	Plan 2024	Plan 2025
<b>Driftbudget</b>					
Verksamhetens intäkter	0	8 900			
Verksamhetens kostnader	3 782				
Kapitalkostnader	0				
Nettokostnad	3 782	8 900			
<b>Investeringsbudget</b>					
Inkomster	0	0			
Utgifter	0	27 863			
Nettoinvesteringar	0	27 863			
Kapitalkostnader	0	0			

## Specifikation

Drift, tkr		2023	2024	2025
Investeringar, tkr		2023	2024	2025
<b>Totalt</b>				

**Specifikation Kommunstyrelsen central pott**

**Drift, tkr** **2023** **2024** **2025**

---

**Investeringar, tkr** **2023** **2024** **2025**

---

**Totalt**





## Underlag till investeringsprojekt

Investeringsprojekt:	Belopp i tkr:
<b>Investering och reinvestering av verksamhetsdatorer</b> Om tre år, år 2025, förväntas en topp av utbyten av datorer som är en effekt av tidigare års satsningar som verksamheterna genomfört. Exempelvis tidigare satsning om utökad datortäthet för lärargrupperna. Livscykelhanteringen innebär ett utbyte av dator efter ca 4-5 år. Fler datorer leasas idag jämfört med tidigare. Därav påverkas storleken på äskandena. (År 2023: 5 200)	2023: <b>6 200</b>  2024: <b>5 400</b>  2025: <b>11 650</b>
<b>Investering och reinvestering av IT-infrastruktur</b> och tillbehör (bl.a åtgärder för serverdrift, robusthet och backuper, nätlösningar mm) (År 2023: 1 000)	

### Beskrivning av projektet inklusive effekter av digital omställning pga covid-19:

Generell reinvestering-/investeringsram bestående av **fyra delar (1-4)** för att klara uppdraget att leverera en säker, stabil och väl fungerande välfärdsteknik och datamiljö med nödvändig IT-infrastruktur till kommunens alla anställda, elever, arbetsplatser och skolor. Pandemin har ökat behovet och användningen av digitaliseringens möjligheter bl.a genom att ersätta fysiska möten med digitala. Omvärldssituationen skapar mycket stor osäkerhet kring tillgång och leveranstider vilket påverkar IT-utrustning generellt, inte bara datorer (dockningsstationer, skärmar etc). Prognosen lyder att marknaden påverkas under hela år 2023, troligen längre.

- 1. Reinvestering av verksamhetsdatorer** samt tillbehör och utrustning till datorer och mediautrustning. Sedan flera år tillbaka har det skett en förskjutning av utbyte av datorer på grund av uteblivna investeringsmedel. Under år 2022 förväntas IT-avdelningen att vara i fas med utbytesplanen. Genom att utbyten sker i varierande omfattning över åren varierar även storleken på investeringsäskandena. Nya leasingavtal för 1:1-satsningarna på Utbildningsförvaltningen medför att investeringsäskanden utgår. Pandemin har varit en utmaning i form av leveransförseningar både internt och externt. För att möta ambitionerna om att Piteå kommun ska vara en attraktiv och jämställd arbetsgivare, som skapar hälsofrämjande arbetsplatser, behöver förutsättningar finnas. IT-avdelningen ser att Reinvesteringsplanen är en viktig del i det arbetet.

I äskade belopp finns inkluderat en prishöjning (från år 2022) om 7%. Risk finns alltid att ytterligare prishöjningar under år 2023 kan komma att ske.

Uppskattat antal enligt politiskt beslut för utbytesplan (bärbara samt stationära datorer):

**År 2023:** 490 st (är kopplat till verksamheternas tidigare eventuella satsning, aktuellt behov samt

**År 2024:** 470 st (vilket är 50% i ökning enligt utbytesplan pga redan realiserade satsningar i förvaltningarna utifrån rådande pandemi)

**År 2025:** 1452 st (avvikande antal som kopplat till tidigare års satsningar inklusive nytt PC-avtal vilket år 2025 genererar en stor mängd av datorer som behöver bytas ut).

- 2. IT-infrastruktur.** Infrastrukturen byggs ut och utvecklas bla i linje med de kontinuerliga 1:1-satsningar som görs inom skolan samt övriga kommunala verksamheter. Med detta görs insatser för ökad säkerhet vilket medför ett ökat behov av att byta ut, komplettera och förstärka tekniska lösningar genom investeringar och reinvesteringar inom området. Ökade volymer och utbredningen av enheter som kopplas mot kommunens IT-infrastruktur medför att kommunens nät byggs ut och behöver vidareutvecklas för att kunna hantera dessa enheter säkert, med minsta möjliga störningar hos ordinarie verksamhet. Ett led i förstärkt IT-säkerhet är införande av nya lösningar på nätinfrastrukturen och leva upp till krav kopplat till ISO-standarder. Sådana investeringar och reinvesteringar motsvarar ca 1 000 tkr första året.



### **Påverkan på andra nämnder (verksamhetsmässigt)**

Alla nämnder påverkas genom investeringar av infrastruktur och verksamhetsdatorer, samt upprätthållande av livslängd på datorer bl.a genom tillgänglighet till internet i gemensamhetsutrymmen och kontor genom trådlösa nätverk

### **Syfte/Mål:**

Målet med projekten är att upprätthålla en infrastruktur och utrustningsnivå inom Piteå kommun som tillhandahåller god funktionalitet, tillgänglighet och säkerhet. Målet är att tillhandahålla förutsättningar för en god arbetsmiljö även vid distansarbete/-undervisning i takt med den snabba digitala omställningen och ökade digitala kompetensen pga rådande pandemi.

### **Fullständig investeringskalkyl:**

#### **Investering (beräkningsgrunder)**

#### **Driftkostnadseffekter (ökade/minskade kostnader) i tkr**

	2022:
	2023:
	2024:

### **Påverkan på andra nämnder (ekonomiskt)**

Väl fungerande IT-utrustning är avgörande för en väl fungerande verksamhet, både verksamhetsmässigt och ekonomiskt.

### **Verksamhetsmässiga effekter utifrån kommunens strategiska områden:**

#### **Barn och unga**

Genom en god infrastruktur och tillgången till modern, funktionell och säker utrustning skapas förutsättningar för lärare och elever att använda sig av tekniken inom undervisningen.

#### **Utbildning arbete och näringsliv**

En god infrastruktur och tillgången till modern, funktionell och säker utrustning skapar förutsättningar för effektivitet och säkerhet för alla anställda inom Piteå kommun.

#### **Demokrati och öppenhet**

En god infrastruktur och tillgången till modern, funktionell och säker utrustning skapar förutsättningar för att hålla en öppen och säker dialog med medborgare.

#### **Livsmiljö**

-

#### **Ekonomi**

En väl avvägd reinvesteringstakt är en central parameter för god ekonomisk hushållning.

#### **Personal**

En god infrastruktur och tillgången till modern, funktionell och säker utrustning skapar förutsättningar för en bra IT-arbetsmiljö för kommunens anställda. Minskar risken för negativ påverkan på Arbetsmiljön.



## Underlag till investeringsprojekt

Investeringsprojekt:	Belopp i tkr:
Uppgradering av nuvarande ärendehanteringssystem för nämndadministration.	2023: 120 2024: 0 2025: 120

### Beskrivning av projektet:

Hålla Platina ärendehanteringssystem aktuellt genom att införa planerade uppgraderingar till nyare version. Detta sker med två års intervall enligt särskild förvaltningsplan. Uppgraderingarna består i att byta ut befintlig programvara till nyare version.

### Syfte/Mål:

För att säkerställa en ökad informationssäkerhet, att kommunen efterlever ny lagstiftning och direktiv samt att nyttja full funktionalitet från ärendesystemet är det av stor vikt att systemet kontinuerligt uppgraderas till nya versioner. På så sätt undviks stora förändringar när uppgraderingar väl genomförs. Allt för stora förändringar medför oftast inkörningsproblem och fördyrade konsultkostnader.

### Fullständig investeringskalkyl:

#### Investering (beräkningsgrunder)

Uppgraderingen består av nya programlicenser samt konsultkostnader enligt projektplan.

#### Driftkostnadseffekter (ökade/minskade kostnader) i tkr

Uppgraderingarna innebär ökade driftkostnader (underhållsavtal med serviceleverantör) inkl. tillkommande konsulttjänster under året.	2023: 340 2024: 225 2025: 350
--	-------------------------------------

#### Påverkan på andra nämnder (ekonomiskt)

Kommunledningsförvaltningen förespråkar en anpassad finansieringsmodell där kostnader fördelas mellan förvaltningar och kommunala bolag. Om särskilda medel inte erhålls för ökade driftkostnadseffekter kommer den förespråkade finansieringsmodellen att realiseras.



Verksamhetsmässiga effekter utifrån kommunens strategiska områden.

**Barn och unga**

-

**Utbildning arbete och näringsliv**

-

**Demokrati och öppenhet**

Projektets effekter visar sig i form av en god utveckling av ärendeprocesser från kommunfullmäktige till nämnder, styrelser och dess förvaltningsorganisationer.

**Livsmiljö**

-

**Ekonomi**

Kontinuerlig versionsuppdateringar av system ger förbättrad funktionalitet och bidrar till utveckling av ärendeprocessen.

**Personal**

Kontinuerlig versionsuppdateringar av system ger förbättrad funktionalitet och bidrar till utveckling av ärendeprocessen.



## Underlag till investeringsprojekt

Investeringsprojekt:	Belopp i tkr:
Uppgradering för ökad säkerhet i möteshanteringssystem. Inkluderar tjänsteköp, projektering och genomförande	2023: 305 2024: 2025:

### Beskrivning av projektet:

Av säkerhetsskäl är det idag inte möjligt att hantera sekretessbelagd information i nuvarande lösning för politikernas mötesystem. Det medför extra administration och försämrad tillgänglighet för ledamöterna. För att möjliggöra en säker åtkomst och hantering av sekretessbelagda handlingar behöver nuvarande mötesystem uppdateras för att motsvara ställda krav på informationssäkerhet.

En uppgradering är även ett viktigt steg i att skapa en helt digital ärendeprocesskedja. En uppdatering av funktionalitet som skulle innebära att alla handlingar kan hanteras digitalt, från skapande till arkivering.

### Påverkan på andra nämnder (verksamhetsmässigt)

Berör samtliga nämnder och kommunala bolag. Att säkra upp mötesportalfunktionen med sekretesshantering och säker inloggning möjliggör förbättrad tillgänglighet för samtliga ledamöter, samt effektiviserad administration och minskad manuell pappershantering.

Om dagens mötesystem inte ersätts med det ovan planerade så innebär det dels en fortsatt manuell hantering av sekretessbelagd information dels lägre tillgänglighet till beslutsinformation för berörda ledamöter.

### Syfte/Mål:

Möjliggöra en säker hantering av digital information för handlingar, kallelser och protokoll. Att ”*Smart och optimerat*” kunna bidra till att effektivisera processen för kommunens ärendehantering.

### Fullständig investeringskalkyl:

#### Investering (beräkningsgrunder)

#### Driftkostnadseffekter (ökade/minskade kostnader) i tkr

Årliga driftkostnader för möteshanteringssystem (Meetings Plus) inklusive nya drifttjänster.	2023: 225 2024: 225 2025: 225
--	-------------------------------------

#### Påverkan på andra nämnder (ekonomiskt)

Kommunledningsförvaltningen förespråkar en anpassad finansieringsmodell där löpande driftkostnader för kommunövergripande IT-system fördelas mellan förvaltningar och kommunala bolag. Avsikten är att driftkostnader för MeetingsPlus tillsammans med övriga driftkostnader exempelvis läsplatta, M365-



licens, Meeting Spyder mm. debiteras varje ledamot enligt särskild fördelningsnyckel. Detta avses ske om inte särskild driftbudget tilldelas för ändamålet enligt tabell ovan.

**Verksamhetsmässiga effekter utifrån kommunens strategiska områden.**

**Barn och unga**

**Utbildning arbete och näringsliv**

**Demokrati och öppenhet**

Säkerställer en säker digital ärendeprocess vilket möjliggör att ledamöter kan ta del av sekretessbelagd information på samma sätt och vid samma tid som övrig information.

**Livsmiljö**

Ett digitalt arbetssätt bidrar till minskad åtgång av resurser

**Ekonomi**

Minskade administrativa arbetsuppgifter

**Personal**

Minskade administrativa arbetsuppgifter



## Underlag till investeringsprojekt

Investeringsprojekt:	Belopp i tkr:
Införande av Förmånsportal	2023: 1800 2024: 2025:

### Beskrivning av projektet:

Utifrån kompetensförsörjningsutmaningen och attraktiv arbetsgivare finns ett behov av att undersöka möjligheterna till en förmånsportal. Förmånsportal är något som de flesta stora organisationer erbjuder sina medarbetare. Det innebär att arbetsgivaren synliggör värdet av all ersättning samt att medarbetarna får en samlad bild av de förmåner som arbetsgivaren erbjuder. Det ger även en helhetsbild kring medarbetarens lön och de avsättningar som arbetsgivaren gör till bland annat pension. En förmånsportal minskar även administrationen kring de olika förmåner som arbetsgivaren erbjuder idag, tex friskvårdsbidrag.

### Påverkan på andra nämnder (verksamhetsmässigt).

#### Syfte/Mål:

Syftet med förmånsportalen är att stärka Piteå kommuns ställning som attraktiv arbetsgivare samt att minska den administrativa belastningen inom de olika förmånsområdena.

### Fullständig investeringskalkyl:

#### Investering (beräkningsgrunder)

Investering av förmånsportal motsvarar en kostnad på 350-450:-/medarbetare beroende på innehållet i portalen. En kostnad på 1 800 tkr dels i investering uppstår år 2023. Därefter årliga driftkostnader på samma belopp (1 800 tkr).

#### Driftkostnadseffekter (ökade/minskade kostnader) i tkr

Ökade kostnader för drift av förmånsportal.	2023: 2024: 1800 2025: 1800
---	-----------------------------------

Första årets (2023) ekonomiska effekter utgörs av investeringskostnaden. From 2024 uppstår driftkostnadseffekterna.

### Påverkan på andra nämnder (ekonomiskt)



Verksamhetsmässiga effekter utifrån kommunens strategiska områden.

**Barn och unga**

**Utbildning arbete och näringsliv**

**Demokrati och öppenhet**

**Livsmiljö**

**Ekonomi**

**Personal**

Syfte att stärka Piteå kommun som attraktiv arbetsgivare. Ger effekter både ur attrahera och behålla perspektivet.





## Underlag till investeringsprojekt

Investeringsprojekt:	Belopp i tkr:
Nytt ärendehanteringssystem. Återkommer i verksamhetsplan 2024-2026.	2023: 2024: ? 2025:

### Beskrivning av projektet:

E-nämnden har för länets kommuners räkning genomfört en upphandling för ett ärendehanteringssystem vilket också implementerats inom vissa kommuner. Piteå kommun kan se ett intresse i att ha samma ärendehanteringssystem som övriga kommuner i Norrbotten.

Innan avrop kommer en omvärldsanalys att ske för att identifiera om e-nämndens avtal är det bästa för Piteå kommun eller om särskild upphandling behöver ske.

Projektet består av både projektering och genomförande. Såväl projekteringen som genomförandet utförs av både konsulter och egen personal och bedöms kunna realiseras med start under 2024.

### Syfte/Mål:

Kommunstyrelsen ansvarar för att kommunens organisation är effektiv och ändamålsenlig samt att den fortlöpande förvaltningen handhas rationellt och ekonomiskt. Här ligger bla ett ansvar för att leda och samordna en sammanhållen och likvärdig ärendeprocess i hela kommunen.

Projektets syfte är att säkerställa en god kvalitet i kommunens ärendeprocess men också att tillhandahålla relevant information på ett säkert sätt för att trygga den demokratiska processen i Piteå. Ett modernt och väl beprövat IT-stöd utgör en avgörande beståndsdel för detta.

### Fullständig investeringskalkyl:

#### Investering (beräkningsgrunder)

#### Driftkostnadseffekter (ökade/minskade kostnader) i tkr

Återkommer i verksamhetsplan 2024-2026	2023: 2024: ? 2025: ?
--	-----------------------------

#### Påverkan på andra nämnder (ekonomiskt)

Kommunledningsförvaltningen förespråkar en anpassad finansieringsmodell där löpande driftkostnader för kommunövergripande IT-system fördelas mellan förvaltningar och kommunala bolag i de fall där ingen budget är tilldelad för ändamålet.



Verksamhetsmässiga effekter utifrån kommunens strategiska områden.

**Barn och unga**

-

**Utbildning arbete och näringsliv**

-

**Demokrati och öppenhet**

Projektets effekter visar sig i form av väl fungerande ärendeprocesser i allt från kommunfullmäktige till nämnder, styrelser och dess förvaltningsorganisationer. Genom kommunens ärendehanteringssystem säkerställs att information hanteras enligt gällande lagstiftning och kan göras tillgängligt till både beslutsfattare och den det berör.

**Livsmiljö**

-

**Ekonomi**

Genom nyttjandet av befintliga upphandlingar kan projektet bidra till en god kostnadskontroll för både investering och löpande drift.

**Personal**

Ett modernt system säkerställer tillgång till ett väl fungerande systemstöd för administratörer, handläggare och chefer vilket föregåtts av såväl inledande som löpande utbildningar därefter.



## Inköpsprocessen - Underlag - prioriteringar utifrån mål samt konsekvenser för måluppfyllelse

### Beskrivning:

Det omfattande arbetet för en kvalitetssäkrad inköpsprocess pågår och har inneburit en hög arbetsbelastning på Inköp vad gäller systemupphandlingar, utbildningar samt en ny roll som inköpskoordinator inom ramen för befintliga resurser. Upphandlings- och uppföljningsprocessen är viktiga delar i inköpsprocessen och sedan några år tillbaka ökar väntetiderna för upphandlingsuppdrag då resurserna inte matchar behoven. Kommande tioårsperioden ses dessutom kraftigt ökade investeringsbehov med medföljande upphandlingar som följd. Det är av största vikt att tillräckliga resurser finns på Inköp för att möta verksamheternas behov och de ökade krav som ställs på kommunen som upphandlande myndighet att följa upphandlingslagar, hållbarhetskrav och krav på uppföljning av avtal.

Förutom fler upphandlingsuppdrag finns utmaningar i form av mer komplexa upphandlingar ökade krav i regelverk, krav på säkerhet, nya lagkrav kring hållbarhet m.m. Dessutom tillkommer yttre icke påverkbara faktorer i en alltmer föränderlig värld som förutsätter att det finns resurser för snabb omställning.

Kommunledningsförvaltningen bedömer att en central inköpsfunktion med nuvarande bemanning inte klarar av att möta verksamhetens behov av upphandlingsuppdrag. En analys för jämvikt mellan behov och resurser visar på behov av resurstillskott motsvarande minst ytterligare åtta upphandlare (ca 7,5 mkr). Analysen är gjord utifrån tidigare upphandlingsvolym om ca 150 upphandlingar per år men redan vid halvårsskiftet 2022 visar trenden på fortsatt ökat antal upphandlingsuppdrag. En revidering av prognosen gav en ny uppskattad upphandlingsvolym om 175 upphandlingar vilket innebär ytterligare elva upphandlare (10,5 mkr). Denna prognos bygger på att man fortsätter göra avrop på ramavtal från inköpscentraler inom vissa avtalsområden. En konsekvensanalys för effekterna redovisas nedan i stycket *Verksamhetsmässiga effekter utifrån kommunens strategiska områden*

### Driftkostnadseffekt (ökade kostnader) i tkr

Behov av ramökning motsvarande åtta årsarbetare	2023: 7 500
	2024: 7 500
	2025: 7 500

### Analys

Baserat på åren 2020 och 2021 är genomsnittligt antal upphandlingar totalt ca 173 upphandlingsuppdrag varav i snitt 146 upphandlingsuppdrag hanterats av Inköp. Det finns dock ett mörkertal av icke konkurrensutsatta avtal och direktupphandlingar ute i verksamheterna. Detta kan idag inte mätas eftersom systemstöd saknas. Med ett inköpsanalysverktyg kommer troligtvis antalet upphandlingsuppdrag att öka då det kommer att identifieras ännu fler avtalsområden som inte konkurrensutsatts.

Under den senaste tvåårsperioden har fler avtal avropats från Inköpscentraler såsom ADDA och HBV jämfört med tidigare år och prognosen är att antalet avrop från inköpscentraler ökar ytterligare 2022. Nackdelen med att använda ramavtal från andra myndigheter är att de upphandlade va-



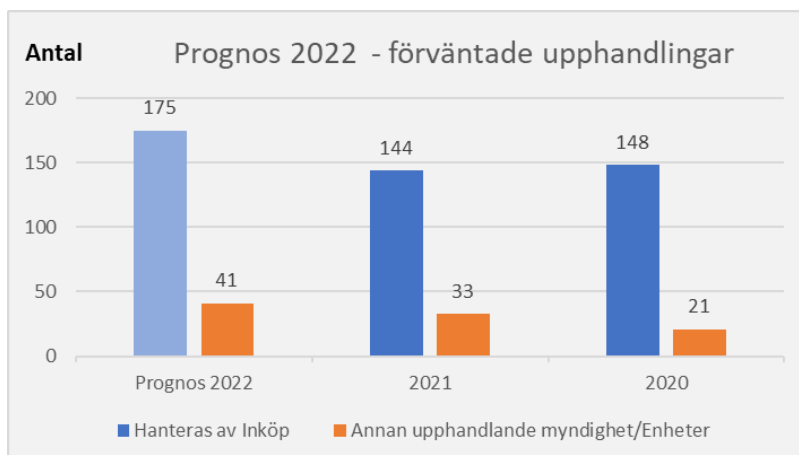
rorna och tjänsterna inte alltid motsvarar verksamhetens behov fullt ut. Trots att dessa ramavtal är konkurrensutsatta bör man beakta att de inte nödvändigtvis motsvarar den budget som Piteå kommuns verksamheter har avsatt för dessa produkter/tjänster. Det finns även andra faktorer som kan avvika mot förväntningarna såsom kvalitet, garantier, transportavstånd, snabbare service etc. Avrop från inköpscentraler har dock varit nödvändigt på grund av resursbrist och bedöms som ett bättre alternativ än att vara helt avtalslös eller att handla från ett icke konkurrensutsatt avtal.

Varje upphandling har sin egen utmaning. Exempelvis är upphandlingar såsom Livsmedel och Fordon stora komplexa upphandlingar som kräver mycket resurser från Inköp. Under de två senaste åren har det även skett en markant ökning av antalet systemupphandlingar jämfört med tidigare år, vilket på grund av sin komplexitet kräver flera resurser och specialistkompetenser.

Ett riktvärde är att en upphandlare - med rätt stöd från sakkunniga referenspersoner från verksamheten - genomför i snitt ca 10 upphandlingar per år. Fördelningen per upphandlare varierar dock i verkligheten beroende på upphandlingens omfattning och karaktär.

År 2022 har Inköp haft en budget på sju upphandlartjänster. I praktiken har detta omfattat 4,5 reella upphandlartjänster samt 0,5 Inköpskoordinator. Två tjänster har i snitt varit vakanta större delen av året. Den nya rollen som inköpskoordinator har alltså inneburit att Inköp tappat 0,5 resurser i grundbemanningen i en redan ansträngd situation. Dessa förutsättningar innebär i praktiken att varje upphandlare borde klara av ca 35 upphandlingar under 2022 för att Inköp inte ska stå med en upphandlingsskuld inför 2023. Dessutom har utvecklingsprojektet Handla Rätt bedrivits med befintliga resurser. En stor del av projektet har omfattat system som har upphandlats och implementerats samt utbildnings- och kommunikationsinsatser. Tilläggas kan, att enheten under 2022 haft personalomsättning, introduktion av nyanställda, sjukskrivning och föräldraledighet m.m.

För att nå en rimlig arbetsbelastning med prognos på 150 - 175 upphandlingar uppskattas behovet motsvara 15 till 18 heltidstjänster. Det innebär ett behov av ytterligare 8 – 11 heltidstjänster för att hantera mängden upphandlingsuppdrag exklusive avtalsuppföljning. Varje upphandling genererar dessutom ett antal avtal som kräver avtalsförvaltning. Som exempel kan nämnas att den uppskattade skillnaden på ytterligare 25 upphandlingar (från 150 till 175) beräknas skapa ytterligare ca 50 avtal som i sin tur kräver avtalsförvaltning. En heltäckande avtalsuppföljning är en viktig del i inköpsprocessen för att uppnå den potentiella besparingen som varje avtal kan generera. Besparingen är viktigt att bibehålla bland annat för att säkerställa budgeten. En utmaning idag är att hinna med denna avtalsuppföljning med befintliga resurser. Detta bör beaktas i framtiden när upphandlingsvolymen är hanterbar och rimlig i relation till resurser.





## Verksamhetsmässiga effekter utifrån kommunens strategiska områden.

### **Barn och unga**

Barnens perspektiv kan fångas upp genom att bjuda in till kravställningar och utvärderingar som berör barn i deras vardag. Det kan tex vara upphandlingar till kioskens verksamhet på Strömbackaskolan eller att få delta i upphandlingen av skolmat eller matrecept till skolluncherna. Inköp har inte möjlighet att jobba strategiskt med detta fokusområde.

### **Utbildning arbete och näringsliv**

Trovärdighet mot näringsliv som en attraktiv och affärsmässig avtalspart minskar när inköp görs utanför avtal, vid bristande avtalsuppföljning och otillåtna direktupphandlingar samt när förlängningar utanför upphandlad avtalsperiod måste göras på grund av resursbrist. Detta strider dessutom mot lagen och är förenat med en ekonomisk risk i form av skadestånd.

Inköp har inte möjlighet att med kort framförhållning ställa om vid oförutsedda händelser orsakade av yttre omständigheter eller akuta behov som uppstår i verksamheten. Upphandlingsuppdrag kommer fortfarande med kort framförhållning från verksamheter.

Lång kö sedan tidigare där lägre prioriterade upphandlingar får stå tillbaka för högre prioriterade upphandlingar innebär att kommunen förblir avtalslösa inom vissa avtalsområden vilket strider mot lagen.

### **Demokrati och öppenhet**

Verksamhetsmässiga effekter av den ökade volymen av upphandlingar och avtal, innebär en högre arbetsbelastning vid begäran om allmän handling då det alltid måste göras sekretessprövningar som ibland kan vara väldigt omfattande.

Även arkivering av handlingar är en tidskrävande manuell hantering av papperskopior som ska skrivas ut, sorteras och organiseras vilket är resurskrävande.

### **Livsmiljö**

Strategiska utpekade områden riskerar att bli försenade och viktiga rekommenderade kriterier avseende till exempel hållbarhet, miljö- och klimatpåverkan får stå tillbaka, då det inte finns resurser eller specialkompetens för att göra ett bra förarbete.

### **Ekonomi**

Affärsmässigheten och eventuell besparingspotential försvinner när avtal inte följs upp. Dessutom finns risk att verksamheten inte får det som upphandlats och det kan medföra att kvalitets- och miljökrav som ställts inte uppnås. Krav som ställts i upphandlingar ska enligt lag följas upp. En risk med att inte följa upp avtalen är att leverantörerna överfakturerar utan att det sker fakturarevideringar eller krediteringar. Leverantören får inga konsekvenser av sitt handlande vilket riskerar att minska trovärdigheten för kommunen som en seriös affärspartner.

Inför upphandlingar är ett bra förarbete med en väl genomarbetad upphandlingsstrategi viktigt för att erhålla ändamålsenliga och affärsmässiga avtal. Vid underbemanning finns risk att detta arbete får stå tillbaka för att klara tidsgräns för ett nytt avtal inom tidsram.

### **Personal**

Mål med en attraktiv och hälsofrämjande arbetsplats kan ej uppnås då det finns en uppenbar risk att en långvarig hög arbetsbelastning leder till stress, sjukdom, utbrändhet med långvariga sjuk-



skrivningar och en otillfredsställande arbetssituation. Hög personalomsättning förstärker en redan hög belastning på kvarvarande personal. Arbetsglädjen riskerar att försvinna i och med att det inte finns något utrymme över reflektion eller för återhämtning.

Den sociala arbetsmiljön blir lidande eftersom irritation uppstår från verksamhet och från leverantörer när upphandlingar inte hinns med. Underbemanning skapar stor sårbarhet då det inte finns resurser för täcka upp med flera avtalsansvariga inom samma kategori. Upphandlaren är mer eller mindre ensam inom sina respektive avtalsområden. Under lång tid tillbaka har arbetet präglats av ständiga brandsläckningar och prioritering av redan prioriterade upphandlingar, vilket skapar stress och riskerar att arbetsglädjen försvinner. Det är en otillfredsställande arbetssituation eftersom det inte finns;

- Utrymme för oförutsedda händelser
- Utrymme för akuta upphandlingar
- Förutsättningar för nödvändigt förarbetet inför upphandlingar
- Förutsättningar för uppföljning av avtal
- Förutsättningar för att hantera avvikelser av upphandlade avtal

Sammantaget skapar dessa omständigheter en otillfredsställande arbetssituation och en arbetsbelastning och stressnivå som är ohälsosam.



## Informationssäkerhet – prioriterat område

---

### Bakgrund

Omvärldsbevakningen visar att cyberattacker närmar sig Piteå Kommuns IT-miljö och dess leverantörer allt mer. Senast december 2021 lamslogs Kalix Kommun av en sådan attack samt andra samhällsbärande funktioner under samma år.

Kort efter Kalix händelsen genomförde kommunledningsförvaltningen ett scenariobaserat intrångsförsök på kommunens IT-miljö för att granska kommunens motståndskraft mot en likande cyberattack. Resultatet visar ett tydligt behov av utvecklingsarbete för att kommunen ska uppnå en tillfredsställande nivå av motståndskraft<sup>1</sup> enligt de rekommendationer som finns i säkerhetsbranschen eller av försäkringsbolag. Noterbart erbjuds inte cyberförsäkringar till kommuner eller kommunala bolag p.g.a. brister i deras informations-säkerhetsarbete.

Idag skulle en IT-attack oupptäckt kunna genomföras mot kommunens IT-miljö på ett fåtal timmar och resultera i en otillgänglig IT-miljö på en kommunomfattande skala, som senast upplevdes den 1:a april 2022, då p.g.a. en mindre icke kommunicerad ändring utan uppsåt till skada.

### Konsekvenser

En kommunomfattande störning är beräknad att kosta Piteå kommun (primärkommunen) 6,0 mkr per dag som ett resultat av det uppstådda produktionsbortfall som det skulle leda till. Till detta tillkommer konsultkostnader och eventuella sanktioner till berörda tillsynsmyndigheter.

En indirekt, men än mer allvarlig konsekvens, är de risker som enskilda individer drabbas av i och med att kritiska verksamheter drabbas av begränsad eller helt förlorad åtkomst till journalsystem, läkemedelslistor eller annan information som inte är tillgängliga.

Kommunen har därför ett kritiskt behov av nödvändiga åtgärder i form av preventiva åtgärder mot samtliga delar i en attackkedja för att reducera både risk och konsekvenser vid produktionsbortfall och övriga kostnader relaterade till ett sådant haveri.

De ekonomiska bedömningarna baseras bla på erfarenheter från tidigare drabbade kommuner.

### Nödvändiga åtgärder

Piteå kommuns funktion för informationssäkerhet har identifierat att stående aktiviteter behöver i samverkan med IT-avdelningen genomföras för att reducera sannolikheten och konsekvenserna av en riktad cyberattack. Kommunens informationssäkerhetsarbete kommer inte begränsas till enbart dessa då även andra behov behöver tillgodoses.



Syftet måste vara att Piteå kommuns motståndskraft mot cyberangrepp behöver försäkra sig om sin förmåga att förutse, motstå, återhämta sig från och anpassa sig till antagoniska hot, påfrestningar, attacker eller utnyttjanden av system som använder eller aktiveras av IT-infrastrukturella resurser. För det behöver nedanstående åtgärder löpande genomföras.

- Användarutbildning – Säkerställa en löpande adekvat användarutbildning inklusive uppföljning för att reducera risken av framgångsrika nätfiskeattacker och bedrägeriförsök samt öka kommunens säkerhetskultur och behov av säkerhetsmedvetenhet.
- Systemkonfigurationer - Upprätta och förvalta verktyg och rutiner för att fortlöpande identifiera och hantera upptäckten av tekniska sårbarheter och felaktiga konfigurationer i kommunens IT-infrastruktur, med stöd av bl.a. automatiserade interna och externa resurser.
- Åtkomsthantering - Vidta åtgärder för att förhindra och upptäcka obehörig åtkomst till kommunens IT-infrastruktur genom särskilda åtgärder för åtkomsthantering.
- Nätverkssegmentering - Säkerställa att en utvecklad nätverkssegmentering tillämpas för olika funktioner och sekretessnivåer samt filtrerade dataflöden mellan de olika nätverkssegmenten. I syfte att isolera kritiska system, funktioner och resurser. Använda fysiskt och logisk segmentering för att förhindra åtkomst till känsliga system och information.
- Ledningssystem - Utveckling och förvaltning av ett ledningssystem för informationssäkerhet samt en strukturerad tillsyn av verksamheter bland nämnder och bo-lag.

### **Utökade behov**

Under 2021 har IT-avdelningen realiserat ett sparbetning från tidigare års uppdrag på 1,6 mkr från driframen vilket sammanfallit med behoven av att samtidigt bygga upp en säkerhetsnivå som går i takt med de snabbt ökade krav på en nivå som ger en tillräcklig motståndskraft mot de aktuella hot som finns i vår närhet idag. För att realisera denna kravnivå finns en direkt avsaknad av medel på driftanslaget om minst 3 mkr för att köpa specialisttjänster från säkerhetskonsulter samt att återanställa minst två årsarbetare med fokus på IT-säkerhetsfrågor på den operativa ansvarslinjen. Utan detta är det inte möjligt att hålla den säkerhetsnivån som är nödvändig. Till detta tillkommer mindre insatser i form av investeringar i den tekniska miljön, se *bilaga 1.1 Investeringar IT*.

Kommunledningsförvaltningen har också begränsade resurser för att arbeta med tillsyn och kravställning på en taktisk och strategisk nivå till både kommunens nämnder och bo-lag. Här finns inget utrymme för att hantera de faktiska rörliga kostnader om ca 1 mkr årligen från driframen som kommer att uppstå redan från 2022 för att bedriva en relevant tillsyn och kravnivå och som åligger kommunstyrelsen med anledning av ovan nämnda. Inom ramen för detta återfinns även utbildning av personal och köp av externa tjänster.

Totalt tillkommer sammanfattningsvis ökade årliga kostnader på 4 mkr som inte finns inom befintlig driffram 2022.

Konsekvenserna och dess omfattning om detta inte kan realiserats har redan redovisats under avsnittet Konsekvenser.





## Verksamhetsutveckling och digitalisering – prioriterat område

---

### Bakgrund

Med utgångspunkt från den övergripande planen för ledningsuppdraget verksamhetsutveckling med stöd av digital teknik har ett antal utvecklingsåtgärder inletts. Exempel på vad som är realiserat och uppstartat framgår här.

### Utvecklingsstöd

Utvecklingsstöd vid planering och genomförande av verksamhetsutvecklings- och digitaliseringsarbeten finns idag att få via Kommunledningsförvaltningens utvecklingsenhet. Samarbete är etablerat med samtliga förvaltningar, några av de kommunala bolagen samt även med andra kommuner och organisationer.

Återkommande verksamhetsträffar genomförs med förvaltningar och några kommunala bolag för samordning och samarbeten. Ett utvecklingsforum för verksamhetsutveckling och digitalisering är också skapat dit representanter för förvaltningar och kommunala bolag bjuds in för att delta och medverka. Det sker fyra tillfällen per år.

### Förnyad medborgarservice

Medborgarservice är ett utvecklingsområde som lyfts inom ramen för ledningsuppdraget Verksamhetsutveckling digital teknik. Området pekats även ut i den revision av service och bemötande som är genomförd. Kommunens försäljning av andelar i en extern part kopplad till medborgarservice innebär också att nuvarande koncept och arbetssätt behöver ses över. Med anledning av detta har ett utredningsarbete inletts. Arbetet ska resultera i ett beslutsunderlag med målbild och alternativa scenarion på vilket sätt medborgarservice ska bedrivas och därefter hur verksamheten ska fortsätta att utvecklas utifrån medborgarnas framtida behov. Målsättningen är att med stöd av digital teknik utveckla service och bemötande till medborgare i kommunen.

### Samordnade digitala plattformar

Förbättrad styrning, utveckling och förvaltning kopplad till kommuncentrala systemplattformar är en viktig del i säkerställandet av stabilitet och effekt av verksamheternas digitalisering. Som ett led i arbetet har centrala styrgrupper och digitalt team för webb, e-tjänster, sociala medier och telefoni bildats. Viss samordning av informationssäkerhet, systemförvaltning och IT-säkerhet är också påbörjat men här begränsas arbetet av allt för begränsade resurser trots omprioriteringar inom kommunledningsförvaltningen. Med samordnade digitala plattformar får verksamheter ökade möjligheter att arbeta med service-/tillgänglighetsfrågor, effektivisering och kvalitetssäkring av processer. Arbetet är också en grundförutsättning för att Piteå kommun ska kunna ta del av framväxande regionala och nationella digitala plattformar.

### Samverkan och digital kompetens

Chefers och medarbetares digitala kompetens är en viktig framgångsfaktor för hållbar verksamhetsutveckling med stöd av digital teknik. Piteå kommun har inletts ett projekt-



samarbete med Region Västerbotten och ett antal kommuner, vilket resulterat i utbildningserbjudanden som vänder sig till chefer och administrativ personal. Det lokala arbetet leds av personalavdelningen i samarbete med utvecklingsenheten.

### **Nödändig förnyelse och kostnad**

Utvecklingstakten för digitalisering har gått snabbt i Piteå kommun sista åren. Det har fått som konsekvens att ansvaret för en löpande drift och förvaltning av gemensamma digitala lösningar och dess processer inte organiserats med de resurser och den kvalitet och takt som är nödvändig.

En förnyelse krävs därför för en förbättrad styrning, utveckling och förvaltning för att kunna dra nytta av systemlösningarnas möjligheter. Med det avses till exempel personal-, ekonomi-, ärende- och andra informationssystem. Det är helt avgörande för att säkerställa stabilitet och säkerhet för kommunens informationshantering.

Detta förnyelsearbete ska leda till att de kommunala verksamheterna samtidigt får en avlastning inom *förvaltningstekniska* kompetensområden som annars kräver allt mer resurser från kommunens kärnverksamheter. En sådan förnyelse är också helt avgörande för att Piteå kommun ska kunna tillgodogöra sig av de digitala nationella lösningar som redan idag efterfrågas av verksamheterna (förvaltningar och bolag).

Kommunledningsförvaltningen har inom befintlig driftram kunnat omprioritera en årsarbetare för detta förnyelsearbete. Men för att kunna realisera förnyelsearbetets grundläggande delar som ovanstående kräver förutsätts ytterligare två årsarbetare (1,8 mkr) samt rörliga medel för att snabbare kunna tillhandahålla rätt lösningar i rätt tid (1,0 mkr). Totalt 2,8 mkr.

### **Konsekvenser**

I det fall ovanstående förnyelsearbete inte kan tilldelas de saknade ekonomiska medlen innebär det att kommunstyrelsen kraftigt behöver bromsa både kravbild och förväntan på andra nämnder. En sådan sänkt ambitionsnivå innebär även att varje nämnd själva behöver ta ett större ansvar för kommuncentrala lösningar på samma sätt som skedde under 2000-talets början. Det innebär att en specifik nämnd som har ett uttalat behov får ta ett kommunövergripande ansvar för det behovet som flera nämnder nyttjar.

Effekten blir en utveckling som inte är sammanhållen och totalekonomiskt kostnadsineffektiv. Möjligheterna med självklarheter som automation i verksamhetsprocesser som stödjer den enskilde medborgaren, näringsidkaren eller den enskilda föreningen kommer inte heller att kunna nås. Det vill säga tvärt emot den riktning som såväl kommunstyrelsens reglemente som den gällande handlingsplanen för digitalisering uttalar.



## Sammanfattad analys av SCB medborgarundersökning 2021

---

Med anledning av SCBs medborgarundersökning 2021 har en sammanfattad analys och slutsatser dragits utifrån utfallet. Dessa redovisas nedan.

### Indirekt

Indirekt berörs kommunstyrelsen av samtliga områden i enkäten. Det vill säga folkhälsa, mänskliga rättigheter och demokrati, med andra ord "social hållbarhet". Perspektiv som ska genomsyra alla kommunens uppdrag.

### Direkt

De områden som direkt berör kommunstyrelsens uppdrag är framför allt:

- Trygghet
- Förtroende
- Jämlikhet, integration
- Bemötande, inflytande

### Trygghet

Utmaningar kopplat framför allt till kön. Kvinnor är mer otrygga, känner större oro och upplever fler problem. Hur uppnås en jämställd och jämlik trygghet? Piteå är jämfört med andra kommuner en trygg kommun och det finns goda samarbeten mellan olika aktörer tex polis, handlare och kommunens verksamheter. Kopplingen mellan upplevelse, oro och faktiska händelser är inte analyserade i dagsläget.

Äldre kvinnor, boende centralt, upplever störst oro och problem. Är oron befogad? Många av brotten sker i centrala stan och i Öjebyn. Dock är äldre kvinnor sällan utsatta för våldsbrott. Det krävs att vi arbetar strukturerat i frågan tillsammans med andra aktörer för att bidra till en minskad oro. Viktigt för Piteå kommun är belysning och trafiksituationer och att arbeta för trygga och trevliga utemiljöer. Viktigt att förebygga och snabbt åtgärda klotter och skadegörelse.

Trygghetsskapande åtgärder kan vara ökad information, närvarande poliser, samverkan med bostadsbolag och så vidare.

Konsekvenser av en ökad eller minskad trygghet innebär en ökad eller minskad rädsla att vistas utomhus bland annat. Otrygghet är också en faktor för ohälsa.

### Förtroende, Jämlikhet, Integration, Bemötande, Inflytande

Piteå kommun har fasta och kontinuerliga metoder för medborgardialog och dialog med unga medborgare som kompletteras med metoder anpassade för den dialog som ska genomföras. Det finns olika kanaler för återkoppling, tex *Vårt att Veta om din kommun*. Frågan internt är hur vi lättare kan få tillgång till att kunna nyttja sådana kanaler för att kommunicera inom dessa områden.

Jämställdhet är en mycket viktig fråga att fortsätta arbeta med. Dvs, hur kan Piteå vara attraktivt för unga kvinnor?



Piteå är en MR-kommun men lyckas inte riktigt med att förmedla det budskapet och kanske inte heller med att mänskliga rättigheter är en grund för det kommunala uppdraget. Det finns därför ett fortsatt behov av att bevaka, lyfta, informera och medvetandegöra både inom den kommunala organisationen och utanför. Behoven består också av att försöka öka förståelsen för hur perspektiven hänger ihop. Sluta prata om perspektivträngsel och i stället prata om hur perspektiven hänger ihop, dvs att barnrätt, folkhälsa, demokrati, tillgänglighet mm är delar av de mänskliga rättigheterna.

Agenda 2030 med 17 globala mål för hållbar utveckling syftar till att utrota fattigdom och hunger, förverkliga de mänskliga rättigheterna för alla, uppnå jämställdhet och egenmakt för alla kvinnor och flickor samt säkerställa ett varaktigt skydd för planeten och dess naturresurser. Globala målen är integrerade och odelbara och balanserar de tre dimensionerna av hållbar utveckling: den ekonomiska, den sociala och den miljömässiga.

Piteå kommun behöver därför:

- Öka tillgängligheten till kommunala beslut genom att förbättra kommunikation och information, anpassa information till målgrupp/mottagare.
- Arbeta med folkbildning, hur fattas beslut och varför. Vad är kommunens uppdrag?
- Utveckla den interna kommunikationen och en ökad förståelse för hela kommunens arbete både internt och externt.
- Arbeta för en ökad känsla av samhörighet bland anställda.
- Fundera på hur hela kommunkoncernen representerar bäst som anställda och förtroendevalda.
- Analysera hur återkoppling sker och hur resultat, dialoger och undersökningar följs upp.
- Fundera på hur medborgarnas åsikter har bidragit till kommunens utveckling.

### **Insatsområden**

Här nedan sammanfattas insatsområden för 2022 (vad som redan är startat upp/sker idag) samt förslag på insatsområden under 2023–2025 och vad som kan krävas för att realisera.

- När det gäller trygghetsfrågor så finns ett lagförslag som innebär att kommunen ska ta ett ökat ansvar för det förebyggande arbetet.
- För att kommunicera kommunens roll och uppdrag så skulle vi kunna ta hjälp av externa aktörer, folkbildning.
- Internt behöver kunskapen kring hur en kommun styrs och vilka uppdrag som är kommunala stärkas.
- Förbättrad intern kommunikation och förbättrat internt samarbete.
- Tydligare återkoppling till medborgarna – resultat av undersökningar, medborgardialoger mm. Utveckla vad och hur kommunicering sker och vad som faktiskt utförs.
- Tydliggör kommunstyrelsens samordningsansvar i olika frågor som barnrätt, mänskliga rättigheter, folkhälsa, demokrati, medborgardialog mm.
- Processen för in- och omvärldsanalys behöver tydliggöras.



**Minnesanteckningar  
- Extra samverkansgrupp  
kommunledningsförvaltningen**

Datum	Tid och plats
2022-08-18	K1 08.00-09.00 Konf.rum Nya AU-rummet

Kallade

Hanna Backman, Akademikeralliansen  
Jörgen Hult, Vision  
Leif Wikman  
Andreas Lind  
Helena Landström  
Katarina Johansson (ersättare Vision)  
Lena Sturk

Frånvarande

Helena Landström  
Jörgen Hult

## 1. Val av justerare för dagens möte

Mötet utser Hanna Backman att justera minnesanteckningarna.

## 2. Samverkan Förslag till Verksamhetsplan 2023-2025 och budget 2023 Kommunstyrelsen

Förvaltningschef gick igenom tidplan och processen. Det finns ett utarbetat förslag till Verksamhetsplan 2023-2025 och budget 2023 som ska behandlas av KSapu 22 augusti och beslutas av Kommunstyrelsen 29 augusti. Underlaget i form av ett utkast har delgetts de fackliga organisationerna 6 juli.

De fackliga representanterna framför följande synpunkter:

### *Akademikeralliansen*

Vi ser det som positivt att kommunstyrelsen lyfter fram utmaningen med arbetsmiljön, attraktiv arbetsgivare och att man adresserar förvaltningens arbetsbelastning. Positivt också att man tar upp behovet av samverkan med facken för en mer djuplodande analys av rådande läge så att medarbetare och chefer har de förutsättningar som krävs för att utföra sitt arbete.

Under avsnittet *Allmänna prioriteringar* bör man förenkla och därmed tydliggöra konsekvenserna av uppsagd ekonomitjänst från Pirevas sida och vad det medför inom primärkommunen.

Rent generellt finns en oro för riskerna med allt för slimmade verksamheter och där konsekvenserna blir så tydliga när något inträffar med begränsade möjligheter för chef att kunna parera. Tex påfrestningen på ärendeteamet inom förvaltningen då många ärenden är aktuella eller när vi står inför att administrera och samordna ett val.

### ***Vision***

Vi saknar en målande bild över berättelsen om Piteå, vad Piteå vill vara och hur det hänger ihop med den attraktive arbetsgivaren och den attraktiva kommunen att bo, leva och verka i.

Det finns tydliga utmaningar för Piteå gällande vår infrastruktur/kollektivtrafiken och vad den erbjuder. Nuvarande ambitionsnivå begränsar möjligheten till nyttjande för studenter och turister. Var kan den utmaningen lyftas fram?

### **3. Arbetsmiljöenkät på kommunledningsförvaltningen**

Under början av september (5–18 september) kommer Kommunledningsförvaltningen att genomföra en arbetsmiljöenkät med fokus på organisatorisk och social arbetsmiljö.

Anledningen är att de signaler som kommit från flera håll om att det finns ett utvecklingsbehov när det gäller den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Enkäten riktar sig till alla medarbetare och resultaten kommer att redovisas på avdelning samt på underliggande enheter i de fall det finns sådana. Inga resultat kommer att redovisas på grupper där färre än fem deltagare svarat, detta för att inte röja anonymiteten.

Efter avslutad svarstid kommer cheferna att få ta del av resultaten, vecka 38, och alla medarbetare får ta del av resultaten under vecka 39–40. Under hösten kommer sedan analyser och aktiviteter på avdelningarna/enheterna att genomföras för att utveckla och förbättra den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Det arbetet bör ske på arbetsplatsträffar.

Under hösten kommer också samverkansgruppen inom förvaltningen att följa upp hur arbetet fortgår inom förvaltningen.

Facken och arbetsgivaren är överens om att dessa står bakom enkäten och det brev som går ut till alla anställda inom förvaltningen.

.....  
*Andreas Lind, ordförande*

.....  
*Leif Wikman, sekreterare*

.....  
*Hanna Backman, justerare*

§154

**Bestämmelser om  
ersättning till  
förtroendevalda**

20KS375



## Bestämmelser om ersättning till förtroendevalda

Dokumentnamn	Dokumenttyp	Senast reviderad	Beslutsinstans
Bestämmelser om ersättning till förtroendevalda	Föreskrift	2022-09-26 §	Kommunfullmäktige
Dokumentansvarig/processägare	Version	Diarienummer	Giltig till
Kommunledningsförvaltningen	10	20KS375	2026-12-31
Dokumentinformation	Bestämmelser om ersättning till förtroendevalda		
Dokumentet gäller för	Piteå kommuns förtroendevalda		





## Innehåll

<b>1</b>	<b>Allmänna bestämmelser</b>	<b>3</b>
1.1	Tolkning av bestämmelserna	3
<b>2</b>	<b>Ersättning och arvoden</b>	<b>4</b>
2.1	Ersättningsberättigade uppdrag	4
2.1.1	Sammanträden	4
2.1.2	Förrättningar	4
2.2	Ersättningens storlek	4
2.2.1	Sammanträden och förrättningar	5
2.2.2	Förlorad arbetsinkomst	5
2.2.3	Ersättning till valförrättare och röstmottagare	6
2.2	Årsarvode	6
2.2.1	Årsarvode nivå 1	6
2.2.2	Årsarvode nivå 2	7
2.2.3	Årsarvode nivå 3	7
2.2.4	Årsarvode nivå 4	7
2.2.5	Vice ordförande och ledamot i utskott	8
2.2.6	Partigrupplederarvode	8
2.2.7	Arvode för ledamöter i bolagens styrelser	8
<b>3</b>	<b>Specifika regler</b>	<b>9</b>
3.1	Semester	9
3.2	Förlorad semesterförmån	9
3.3	Förlorad ersättning vid särskilda arbetsförhållanden	9
3.4	Förlorad ersättning vid restid	9
3.5	Frånvaro	9
3.6	Föräldraledighet	9
3.7	Fördelning av arvode	9
<b>4</b>	<b>Pensionsförmån</b>	<b>10</b>
4.1	Pensionsförmån på ersättning och arvode	10
4.2	Förlorad pensionsförmån	10
<b>5.</b>	<b>Ersättning för kostnader</b>	<b>11</b>
5.1	Resekostnader och traktamenten	11
5.2	Kostnad för barntillsyn	11
5.3	Kostnad för vård och tillsyn av person med funktionsnedsättning eller svårt sjuk person	11
5.4	Särskilda kostnader för förtroendevald med funktionsnedsättning	11
5.5	Övriga kostnader	11
<b>6.</b>	<b>Administrativa bestämmelser</b>	<b>13</b>
6.1.	Begäran om ersättning	13
6.2.	Begäran om förlorad arbetsinkomst	13
6.3.	Utbetalning	13
6.4.	Omräkning	13
<b>7.</b>	<b>Teknisk utrustning</b>	<b>14</b>





## **I Allmänna bestämmelser**

Dessa bestämmelser gäller för förtroendevalda som avses i 4 kap 1 § kommunallagen (2017:725) samt för personer med andra uppdrag med anknytning till kommunen i den utsträckning som kommunfullmäktige beslutar.

Bestämmelserna gäller även företrädare som utsetts att representera sin organisation i kommunala råd där kommunfullmäktige antagit särskilt reglemente. De har rätt till arvode för sammanträde där protokoll eller anteckningar förs av sekreterare

I skattehänseende räknas arvoden och ersättningar enligt dessa bestämmelser som inkomst av tjänst. De är sjukpenning- och pensionsgrundande enligt lagen om allmän försäkring. Kommunen betalar arbetsgivaravgifter enligt lag.

Kostnaderna för arvoden och ersättningar belastar den nämnd eller den instans den förtroendevalde vid varje tillfälle representerar.

### **I.1 Tolkning av bestämmelserna**

Kommunstyrelsen avgör frågor om tolkning och tillämpning av dessa bestämmelser.



## 2 Ersättning och arvoden

Arvode betalas till förtroendevald som har ett uppdrag som enligt dessa bestämmelser berättigar till årsarvode. För deltagande på sammanträde eller förrättning som inte omfattas av arvode får förtroendevald ersättning.

Förtroendevald får därutöver ersättning för kostnader eller förlorade förmån som föranleds av sammanträde, förrättning eller årsarvoderat uppdrag.

### 2.1 Ersättningsberättigade uppdrag

#### 2.1.1 Sammanträden

Tjänstgörande ledamöter och ersättare samt övriga ersättare som särskilt kallas till sammanträde har rätt till sammanträdesersättning för:

- sammanträde med Kommunfullmäktige
- sammanträde med Kommunstyrelsen och övriga nämnder
- sammanträde med av Kommunfullmäktige utsedda utredningskommittéer
- fullmäktigeberedning
- nämndutskott och nämndberedningar
- presidiummöte i fullmäktige eller nämnd
- revisorernas sammanträden

Ersättning vid sammanträde inkluderar inläsning av handlingar.

Ersättare som inte tjänstgör och andra förtroendevalda har rätt till reseersättning om de fått rätt att närvara.

#### 2.1.2 Förrättningar

Förtroendevalda har efter beslut i Kommunfullmäktige, revisionen eller nämnd rätt till förrättningsersättning för:

- Partigruppmöte som hålls med anledning av kommunfullmäktigesammanträde.
- Sammanträden med brukar- och samverkansråd.
- Utbildning, konferens, studiebesök, studieresa, kurs eller liknande, efter beslut av Kommunfullmäktige, nämnd eller förvaltningschef.
- Uppdrag från Kommunfullmäktige eller nämnd exempelvis protokollsjustering, kontaktpolitiker, informationsmöte eller liknande som rör kommunal angelägenhet och har ett direkt samband med det kommunala förtroendeuppdraget samt granskningsuppgifter inom ramen för revisionsuppdraget.
- Överläggning med företrädare för kommunen, personalorganisation, utomstående organisation eller annan motpart till kommunen efter kallelse från kommunchef eller förvaltningschef.



## 2.2 Ersättningens storlek

Ersättningsbelopp i kronor för sammanträdesersättning, förrättningsersättning, maxbelopp för förlorad arbetsinkomst specificeras i bilaga 1 som årligen omräknas. Förtroendevald är berättigad till ersättning för minst den tid som framgår i kallelsen.

### 2.2.1 Sammanträden och förrättningar

Förtroendevalda har rätt till ersättning för sammanträden enligt följande:

- Sammanträde upp till 1 timme 1/2 sammanträdesersättning,
- Sammanträde över 1 timme 1/1 sammanträdesersättning

Sammanträdesersättning är maximerat till 1/1 hel ersättning per dag oavsett antal sammanträden.

Förtroendevalda har rätt till ersättning för förrättningar enligt följande:

- KF Partigruppmöte 1/2 förrättningsersättning
- Protokolljustering 1/4 förrättningsersättning
- Annan förrättning per påbörjad timme 1/8 förrättningsersättning

Förtroendevald som har årsarvode nivå 1 - 4 kan ha begränsningar i rätten till sammanträdes- och förrättningsersättning enligt bestämmelser under Årsarvode.

### 2.2.2 Förlorad arbetsinkomst

Förtroendevalda har rätt till ersättning för förlorad arbetsinkomst vid sammanträden och förrättningar enligt följande:

Upp till:

- Sammanträde upp till 1 timme 1/2 maxbelopp
- Sammanträde över 1 timme 1/1 maxbelopp
- KF Partigruppmöte 1/2 maxbelopp
- Protokolljustering 1/4 maxbelopp
- Förrättning per påbörjad timme 1/8 maxbelopp

Uppdrag som fullgörs på ledig tid ger inte rätt till ersättning för förlorad arbetsinkomst. Förlorad arbetsinkomst ska alltid vid förfrågan kunna styrkas genom intyg från arbetsgivare.

För förtroendevald som kan visa att arbetsinkomst förlorats men inte med vilket belopp, ska ersättning beräknas på grundval av den senast fastställda sjukpenninggrundande inkomsten enligt följande:

Sjukpenninggrundande inkomst (för år) = ersättning per dag  
260

### 2.2.3 Ersättning till valförrättare och röstmottagare

Valförrättare och röstmottagare ersätts med en grundersättning per timme enligt bilaga 1. Lördag och söndag samt röd dag ersätts med 20 procent extra.

<u>Uppdrag</u>	<u>Grundersättning</u>
Ordförande och vice ordförande i valdistrikt	120 %
Valförrättare i valdistrikt	100 %
Röstmottagare	100 %

Ordförande i valdistrikt har schablonarvode på 5 timmar för förberedelse av val och vallokal. Utbildning av valförrättare och röstmottagare ersätts med 4 timmar. Valförrättare och röstmottagare har rätt till ersättning för resekostnader och traktamenten.

## 2.2 Årsarvode

Arvodesbelopp i kronor för helt årsarvode specificeras i bilaga 1.

Kommunstyrelsen kan fatta särskilt beslut om årsarvode till förtroendevald som innehar fler än ett kommunalt uppdrag om de tillsammans uppgår till minst 40 procent av kommunalrådsarvodet. Vid sådant beslut räknas den förtroendevalda som årsarvoderad nivå 2. Vid bedömningen av den sammanlagda tiden ska alla årsarvoderade kommunala uppdrag medräknas. Det sammanlagda årsarvodet inklusive gruppleदारarvode får inte överstiga 75 procent av kommunalrådsårsarvodet. Det särskilda beslutet har företräde över grundnivåerna i detta dokument.

Årsarvoderad har inte rätt till ersättning för uppdrag som ingår i årsarvodet förutom ersättning för kostnader (avsnitt 5).

### 2.2.1 Årsarvode nivå 1

Förtroendevald som fullgör ett eller fler uppdrag som tillsammans uppgår till över 75 procent av heltid har rätt till årsarvode enligt följande:

**Kommunstyrelse, ordförande** 100 % årsarvode  
Tillika kommunalråd

**Kommunstyrelse, 1:e vice ordförande** 100 % årsarvode  
Tillika kommunalråd

I årsarvode nivå 1 ingår alla övriga arvoden och ersättningar förutom ersättning för kostnader (avsnitt 5) samt ersättning för uppdrag i kommunala bolag enligt respektive bolags beslut.

### 2.2.2 Årsarvode nivå 2

Förtroendevald som fullgör ett eller fler uppdrag som tillsammans uppgår till över 40 procent men inte mer än 75 procent av helt årsarvode har rätt till årsarvode enligt följande:

<b>Socialnämnd, ordförande</b>	57 % av årsarvode
<b>Barn- och utbildningsnämnd, ordförande</b>	47 %
<b>Samhällsbyggnadsnämnd, ordförande</b>	47 %

I årsarvode nivå 2 ingår ersättning för alla nämndinterna uppdrag förutom ersättning för kostnader (Avsnitt 5).

### 2.2.3 Årsarvode nivå 3

Förtroendevald som fullgör ett eller fler uppdrag som tillsammans arvoderas till över 7 procent, men inte mer än 40 procent av helt årsarvode, har rätt till årsarvode enligt följande:

#### **Kommunstyrelsen**

- Kommunstyrelse, 2:e vice ordförande	18 % av årsarvode
- Arbets- och personalutskott, ledamot	13 %

#### **Kommunfullmäktige och andra nämnder**

- Kommunfullmäktige, ordförande	17 % av årsarvode
- Kultur- och fritidsnämnd, ordförande	22 %
- Miljö- och tillsynsnämnd, ordförande	17 %
- Fastighets- och servicenämnd, ordförande	17 %
- Gemensam Räddningsnämnd, ordförande	17 %
- Gemensam Överförmyndarnämnd, ordförande	17 %
- Valnämnd, ordförande – valår	13 %
- Socialnämnd, vice ordförande	12 %
- Barn och utbildningsnämnd, vice ordförande	10 %
- Samhällsbyggnadsnämnd, vice ordförande	10 %

I årsarvode nivå 3 ingår överläggning med företrädare för kommunen, personalorganisation, utomstående organisation eller annan motpart till kommunen. Även presidiummöte och protokollsjustering ingår i årsarvodet.

### 2.2.4 Årsarvode nivå 4

Förtroendevald som fullgör ett eller fler uppdrag som tillsammans arvoderas mindre än 7 procent av helt årsarvode har rätt till årsarvode enligt följande:

- Valnämnd, ordförande – icke valår	5 % av årsarvode
- Gemensam Kost och servicenämnd, ordförande	5 %
- Revision, ordförande	7 %
- Revision, vice ordförande	5 %
- Revisor	3,5 %

I årsarvode nivå 4 ingår överläggning med förvaltningschef eller annan anställd vid det kommunala organ den förtroendevalde själv tillhör, presidiummöte samt protokollsjustering.

### **2.2.5 Vice ordförande och ledamot i utskott**

Arvode för vice ordförande utbetalas med 20 procent av ordförandes årliga arvode och detta inkluderar eventuellt arvode för plats i utskott. Arvode för plats i utskott utbetalas med 5 procent av ordförandes årliga arvode.

Grunden för ersättning och arvode är samma som för årsarvode nivå 4 förutom för vice ordförande i Socialnämnden, Barn och utbildningsnämnden och Samhällsbyggnadsnämnden, som ingår i årsarvode nivå 3.

### **2.2.6 Partigrupplederarvode**

Gruppledare för varje parti eller partigrupp har rätt till arvode. Arvode beräknas utifrån hur många platser varje parti har i Kommunfullmäktige enligt följande:

<u>Antal ledamöter</u>	<u>grundbelopp per plats</u>
Plats 1:	100 %
Plats 2 och uppåt	8,5 %

Aktuellt grundbelopp redovisas i bilaga 1.

Gruppledararvodet utgör ersättning för partigruppmöten, gruppledarträffar samt andra möten och överläggningar som är kopplade till gruppledaruppdraget.

I gruppledararvodet ingår att informera övriga fullmäktigeledamöter i sin fullmäktigegrupp om vad som behandlas på gruppledarträffar samt andra möten och överläggningar som är kopplade till gruppledaruppdraget.

Gruppledararvodet kan fördelas fritt mellan en eller flera personer efter önskemål från respektive parti eller grupp av partier.

### **2.2.7 Arvode för ledamöter i bolagens styrelser**

Beslut om ersättning till ledamöter i bolagens styrelser fattas på årsstämma för respektive bolag.



### **3 Specifika regler**

#### **3.1 Semester**

Årsarvoderade förtroendevalda har rätt till ledighet motsvarande anställdas regler om semester i allmänna bestämmelser och registreras som månadsanställd med månadslön. Ledigheten ska förläggas på sådant sätt att uppdraget kan fullgöras.

#### **3.2 Förlorad semesterförmån**

Förtroendevalda har rätt till ersättning för styrkt förlorad semesterförmån för förrättning eller sammanträde om de har semester från sin arbetsgivare, enligt följande:

- a) förlorad semesterersättning, maximalt 12 procent på utbetald ersättning för förlorad arbetsinkomst
- b) förlorad semesterdag, maximalt samma belopp som maxbeloppet för förlorad arbetsförtjänst.

#### **3.3 Förlorad ersättning vid särskilda arbetsförhållanden**

Rätten till ersättning för förlorad arbetsinkomst och förlorad semesterförmån omfattar nödvändig ledighet för förtroendevalda med speciella arbetstider eller särskilda arbetsförhållanden i övrigt när det inte kan anses skäligt att de förtroendevalda fullgör sina ordinarie arbetsuppgifter i direkt anslutning till sammanträdet eller motsvarande.

#### **3.4 Förlorad ersättning vid restid**

Rätten till ersättning för förlorad arbetsinkomst och förlorad semesterförmån omfattar tid för resa till och från sammanträde eller förrättning.

#### **3.5 Frånvaro**

Om en förtroendevald med årsarvode, är förhindrad att fullgöra sitt uppdrag under mer än 30 kalenderdagar, ska arvodet minskas i motsvarande omfattning. Sådant förhinder ska anmälas till aktuell förvaltning. Det minskade årsarvode betalas då i stället till den som nämnden utsett att tjänstgöra i hens ställe.

Till årsarvoderad förtroendevald nivå 1 och 2 som på grund av sjukdom är förhindrad att fullgöra sitt uppdrag betalas sjuklön som för anställda gr 1 enligt Allmänna bestämmelser.

#### **3.6 Föräldraledighet**

Årsarvoderad förtroendevald nivå 1 och 2 kan vara föräldralediga. Ersättning betalas ut på samma sätt som för anställda, vilket innebär kompensation upp till 80 procent av den tidigare arvodesnivån.

#### **3.7 Fördelning av arvode**

Avgår en förtroendevald, som har rätt till årsarvode, fördelas arvode mellan denne och efterträdaren i förhållande till den tid var och en innehaft uppdraget. Tidpunkt för avgång är den dag då kommunfullmäktige beviljar den förtroendevaldes avsägelse om inte annan tidpunkt angivits i beslutet.

## 4 Pensionsförmån

### 4.1 Pensionsförmån på ersättning och arvode.

Bestämmelser för pensionsförmån regleras i bestämmelser för omställningsstöd och pension för förtroendevalda (OPF-KL18) och eventuellt tidigare avtal.

Pensionsavgiften grundas på utbetalda ersättningar och arvoden. Det som avsätts (2021) är 4,5 procent<sup>1</sup> på pensionsgrundande inkomst under 7,5 inkomstbasbelopp (IBB) och 30 procent<sup>1</sup> på delar över 7,5 IBB. Ingen inträdesålder finns, det gäller från första intjänande kronan.

Pensionsavgift som understiger 1,5 procent av IBB utbetalas som ersättning. Om pensionsavgiften är högre avsätts den kalenderårsvis, senast 31 mars, till en pensionsbehållning hos kommunen.

Pensionsavgiften kan inte betalas till tjänstepensionsförsäkring p.g.a. begränsningar i inkomstskattelagen.

Ansökan om utbetalning görs skriftligt till Kommunstyrelsen som är pensionsmyndighet. Utbetalning sker tidigast från den tidpunkt då allmän pension kan utbetalas.

Avgiftsbestämd ålderspension – pensionsbehållning kan utbetalas som engångsersättning om värdet av pensionsbehållningen är högst 150 procent av IBB.

### 4.2 Förlorad pensionsförmån

Pensionsersättningen är schabloniserad och utgör 4,5 procent<sup>2</sup>. Den beräknas på den ersättning för förlorad arbetsförtjänst som betalats ut till den förtroendevalde under året. Nivån på pensionsersättningen ska följa storleken på pensionsavgiften enligt tjänstepensionsavtalet AKAP-KL som gäller för kommunens anställda. Schabloniserad pensionsersättning utbetalas varje månad.

De förtroendevalda som har en lön som överstiger 7,5 inkomstbasbelopp i sitt ordinarie arbete, har möjlighet att ansöka om kompensation på lönedelar över 7,5 inkomstbasbelopp. Den ordinarie lönen och den högre pensionsavsättningen ska då styrkas. Kommunen ersätter då maximalt enligt tjänstepensionsavtal AKAP-KL och AKAP-KR.

Pensionsersättningen för lön som överstiger 7,5 IBB betalas ut kontant en gång per år, året efter det år förlusten hänför sig till. Ansökan görs på särskild blankett. Sådan förlust ska styrkas genom intyg från arbetsgivaren och ha inkommit till Piteå kommun, senast 31 mars året efter det år förlusten hänför sig till. Vid utbetalningen ska det tydligt framgå att beloppet avser ersättning för förlorad pension. Varje förtroendevald har sedan själv ansvaret för att förvalta den utbetalda pensionsersättningen på det sätt man finner lämpligt.

---

<sup>1&2</sup> Gällande avtal har företräde.



Ovanstående ersättningsregler gäller på samma sätt oavsett om pensionsförlusten hänförs till anställning, uppdrag eller egen näringsverksamhet.

## **5. Ersättning för kostnader**

### **5.1 Resekostnader och traktamenten**

Förtroendevalda har rätt till ersättning för resekostnader inom sammanträden oavsett antal kilometer, samt resor till/från sammanträden om resvägen mellan bostaden eller arbetsplatsen och sammanträdeslokalen är sex kilometer eller mer. Kostnader för resor till/från och inom sammanträden och förrättningar ersätts enligt de grunder som fastställs för kommunens arbetstagare. Vid förrättningar utanför kommunen tillämpas de resekostnads- och traktamentsbestämmelser som gäller för kommunens arbetstagare.

Vid uträkning av färdtidsersättning fastställs timlönen för förtroendevalda enligt bilaga 1. Timlönen omräknas årligen.

### **5.2 Kostnad för barn tillsyn**

Förtroendevald som på grund av sammanträde eller förrättning har haft extra kostnader för barnpassning har rätt till ersättning enligt timkostnad i bilaga 1 för det antal timmar som barnpassning krävs. Ersättning ska kunna styrkas och betalas inte om tillsynen har utförts av person som tillhör den förtroendevaldes hushåll.

Ersättning för barnpassning kan inte utgå för samma tid som den förtroendevalde uppbär ersättning för förlorad arbetsinkomst.

### **5.3 Kostnad för vård och tillsyn av person med funktionsnedsättning eller svårt sjuk person.**

Förtroendevald som på grund av sammanträde eller förrättning har haft extra kostnader för vård och tillsyn av person med funktionsnedsättning eller svårt sjuk person som vistas i den förtroendevaldes bostad har rätt till ersättning enligt timkostnad i bilaga 1 för det antal timmar som vård och tillsyn krävs. Ersättning ska kunna styrkas och betalas inte om vård eller tillsyn har utförts av person som tillhör den förtroendevaldes hushåll.

Ersättning för vård och tillsyn kan inte utgå för samma tid som den förtroendevalde får ersättning för förlorad arbetsinkomst.

### **5.4 Särskilda kostnader för förtroendevald med funktionsnedsättning**

Ersättning betalas till förtroendevald med funktionsnedsättning för de särskilda kostnader som uppkommit till följd av deltagande vid sammanträden eller förrättning och som inte ersätts på annat sätt. Häri ingår kostnader för t.ex. resor, ledsagare, tolk, hjälp med inläsning och uppläsning av handlingar och liknande. Ersättning betalas dock med högst det belopp som motsvarar en inkomst av 7,5 basbelopp delat på 260 (dagar) per tillfälle.



## **5.5 Övriga kostnader**

För andra kostnader än som avses i avsnitt 5 betalas ersättning om den förtroendevalde kan visa att särskilda skäl funnits för dessa kostnader.

Ersättning betalas inte om den förtroendevalde haft rimliga möjligheter att genom omdisponering av arbete eller på annat sätt kunnat förhindra att kostnaderna uppkommit. Sådana kostnader ska styrkas och godkännas av ordförande.



## 6. Administrativa bestämmelser

### 6.1. Begäran om ersättning

För att få ersättning för sammanträden och förrättningar ska den förtroendevalde rapportera i kommunens system för tidrapportering så snart som möjligt, dock senast 6 månader efter förrättningen eller sammanträdet.

För att få ersättning för förluster eller kostnader ska den förtroendevalde kunna styrka dessa. Förluster eller kostnader ska anmälas till ansvarig förvaltning, senast 6 månader efter kostnaden uppkommit.

### 6.2. Begäran om förlorad arbetsinkomst

Begäran om ersättning för förlorad arbetsinkomst ska registreras i kommunens system för tidrapportering.

Begäran om ersättning för förlorad arbetsinkomst eller andra ersättningar enligt dessa bestämmelser ska lämnas in senast inom 6 månader från dagen för sammanträde eller förrättning när förlusten uppstått.

Begäran om ersättning för förlorad semesterförmån ska lämnas in senast inom två år från dagen för sammanträde eller förrättning när förlusten uppstått.

### 6.3. Utbetalning

Årsarvoden betalas ut med en tolfedel per månad. Övriga ekonomiska förmåner betalas i efterskott vid ordinarie månadsutbetalning.

### 6.4. Omräkning

Följande belopp i bilaga 1 justeras årligen med hänsyn till löneavtal för anställda enligt följande:

- Ersättning för sammanträden m.m., punkt 2.1.1. Beloppen avrundas till närmaste heltal kronor.
- Ersättning för förrättning m.m., punkt 2.1.1. Beloppen avrundas till närmaste heltal kronor.
- Maxbelopp enligt 2.1.2. Beloppen avrundas till närmaste heltal kronor.
- Årsarvoden enligt punkt 3. Beloppen avrundas till närmaste 100-tal kronor.
- Grundarvode per timme. Beloppen avrundas till närmaste heltal kronor.
- Timlön för färdtidsersättning punkt 5.1. Beloppen avrundas till närmaste heltal kronor.

Tolkning av löneöverenskommelserna och dess konsekvenser för omräkningarna görs av Kommunstyrelsens arbets- och personalutskott, som också fastställer beloppen. Avsikten är att den procentuella justeringen av arvoden ska följa den genomsnittliga procentuella löneökningen för anställda hos Piteå kommun.



## 7. Teknisk utrustning

Förtroendevald som har uppdrag som ledamot eller ersättare i Kommunfullmäktige, nämnd eller kommunalt bolag har rätt att förfoga över lämplig teknisk utrustning för att läsa handlingar, göra anteckningar, läsa e-post, delta i digitala möten, votera, digitalt justera protokoll samt rapportera tjänstgöring.

Ordförande för Kommunfullmäktige, nämnd och kommunala bolag har förutom funktioner för ledamot rätt till utrustning för att skapa och redigera dokument, läsa på intranätet, delta i interna samarbetsytor, leda sammanträden och sköta enklare administrativa uppgifter som kan följa av uppdraget.

Rätt till teknisk utrustning gäller inte ledamöter i valnämnd och externa ledamöter i samverkans- och brukarråd.

---

Antagen i KF 2014-12-15 § 202  
Uppräkning i KSAPU 2015-06-23 § 100  
Ändring i KF 2017-09-25 § 196  
Revidering i KF 2018-12-17 §  
Revidering i KF 2019-03-18 § 64  
Revidering i KF 2020-06-22 § 136  
Uppräkning i KSAPU 2020-12-15 § 193  
Revidering i KF 2021-11-29 §



### Aktuella belopp för ersättning till förtroendevalda

Storlek och fördelning av arvoden framgår i ”Bestämmelser för ersättning till förtroendevalda”.  
Nedan finns de grundbelopp som används för att räkna fram arvoden.

#### Ersättning för sammanträden och förrättningar (2.2.1)

Sammanträdesersättning hel	1 070 kr
Förrättningsersättning hel	713 kr
<b>Förlorad arbetsförtjänst för sammanträde eller förrättning</b>	
Maxbelopp per dag	3 065 kr
<b>Årsarvode 100 %</b>	914 300 kr
<b>Grundbelopp för partigrupplederarvode</b>	114 800 kr
<b>Grundarvode per timme för valförrättare</b>	152 kr
<b>Timlön för färdtidsersättning</b>	185 kr



## **Bestämmelser om ersättning till förtroendevalda**

<b>Dokumentnamn</b>	<b>Dokumenttyp</b>	<b>Senast reviderad</b>	<b>Beslutsinstans</b>
Bestämmelser om ersättning till förtroendevalda	Föreskrift	2021-11-29 § 198	Kommunfullmäktige
<b>Dokumentansvarig/processägare</b>	<b>Version</b>	<b>Diarienummer</b>	<b>Giltig till</b>
Kommunledningsförvaltningen	10	21KS417	2025-12-31
<b>Dokumentinformation</b>	Bestämmelser om ersättning till förtroendevalda		
<b>Dokumentet gäller för</b>	Piteå kommuns förtroendevalda		





## Allmänna bestämmelser

### Förtroendeuppdrag som omfattas av bestämmelserna

#### 1 §

Dessa bestämmelser gäller för förtroendevalda som avses i 4 kap 1 § kommunallagen (2017:725) samt för personer med andra uppdrag med anknytning till kommunen i den utsträckning som kommunfullmäktige beslutar.

För förtroendevalda med årsarvode gäller endast 7 § och 12-23 §§

### Ersättningsberättigade sammanträden m.m.

#### 2 §

Tjänstgörande ledamöter och ersättare samt övriga ersättare som särskilt kallas till sammanträde enligt kommunfullmäktiges beslut 1994-11-21, § 139, har rätt till ersättning enligt vad som närmare anges i 3-6 §§, 11 § och 14-18 §§ för:

- a) sammanträde med kommunfullmäktige, fullmäktigeberedning, kommunstyrelsen och övriga nämnder, nämndutskott, nämndberedningar, liksom revisorernas sammanträden,
- b) sammanträden med utredningskommittéer, projektgrupper och arbetsgrupper,
- c) ett partigruppmöte, som hålls med anledning av kommunfullmäktigesammanträde,
- d) konferens, informationsmöte, studiebesök, uppdrag som kontaktpolitiker, studieresa, kurs eller liknande som rör kommunal angelägenhet och som har ett direkt samband med det kommunala förtroendeuppdraget,
- e) förhandling eller förberedelse inför förhandling med personalorganisation eller annan motpart till kommunen,
- f) överläggning med företrädare för annat kommunalt organ än det den förtroendevalde själv tillhör,
- g) sammankomst med kommunalt samrådsorgan/intressentsammansatt organ såsom pensionärsråd, handikappråd o dyligt,
- h) överläggning med förvaltningschef eller annan anställd vid det kommunala organ den förtroendevalde själv tillhör,
- i) presidiummöte i fullmäktige, nämnd eller utskott,
- j) besiktning eller inspektion,
- k) överläggning med utomstående myndighet eller organisation,
- l) fullgörande av granskningsuppdrag inom ramen för ett revisionsuppdrag,
- m) protokolljustering, då särskild tid och plats bestämts.

Ej tjänstgörande ersättare och andra förtroendevalda som medgett närvarorätt har rätt till ersättning enligt 14 §.

### Arvoden och förlorad arbetsförtjänst m.m.

Arvodesbelopp i kronor för schablonbelopp, maxbelopp, årsarvode och sammanträdesarvode specificeras i bilaga 1 som årligen omräknas enligt 23 §.

**Arvoden för sammanträden****3 §**

Förtroendevalda som inte är årsarvoderade har rätt till arvode för sammanträden eller motsvarande enligt följande:

**Punkt enligt 2 §**

Punkt a)	Sammanträde	1 arvode
Punkt c)	KF Partigruppmöte	½ arvode
Punkt m)	Protokolljustering	¼ arvode

**Punkt b) samt d) till l):**

Upp till 4 tim	½ arvode
Över 4 tim	1 arvode

Aktuellt arvode redovisas i bilaga 1.

Arvode är maximerat till 1 arvode per dag oavsett antal sammanträden och förrättningar.

**Förlorad arbetsinkomst****4 §**

Förtroendevalda har rätt till ersättning för förlorad arbetsinkomst enligt följande:

<b>Punkt enligt 2 §</b>	<b>Schablonbelopp</b>	<b>Upp till maxbelopp</b>
Punkt a)	1 Schablonbelopp	1 maxbelopp
Punkt c)	½ Schablonbelopp	½ maxbelopp
Punkt m)	¼ Schablonbelopp	¼ maxbelopp

**Punkt b) samt d) till l):**

Upp till 4 tim	½ Schablonbelopp	½ maxbelopp
Över 4 tim	1 Schablonbelopp	1 maxbelopp

Aktuellt schablonbelopp och maxbelopp redovisas i bilaga 1.

Alla förtroendevalda har rätt till ett schablonbelopp. Förlorad arbetsinkomst utöver schablonbeloppet ska styrkas genom intyg från arbetsgivare. Vid förändrade omständigheter beträffande lön eller arbetstid skall nytt intyg lämnas.

För förtroendevald som kan visa att en arbetsinkomst förlorats men inte med vilket belopp, ska ersättningen beräknas på grundval av den senast fastställda sjukpenninggrundande inkomsten för år enligt följande:

$$\frac{\text{Sjukpenninggrundande inkomst (för år)}}{260} = \text{ersättning per dag}$$

Ersättning för förlorad arbetsinkomst utgår ej till förtroendevalda med årsarvode enligt § 7.

**Förlorad semesterförmån****5 §**

Förtroendevalda har rätt till ersättning för styrkt förlorad semesterförmån enligt följande:



- a) förlorad semesterersättning, maximalt 12 % på utbetald ersättning för förlorad arbetsinkomst
- b) förlorad semesterdag, maximalt samma belopp som maxbeloppet.

### **Särskilda förhållanden m.m.**

#### **6 §**

Rätten till ersättning enligt 4-6 §§ omfattar nödvändig ledighet för förtroendevalda med speciella arbetstider eller särskilda arbetsförhållanden i övrigt när det inte kan anses skäligt att de förtroendevalda fullgör sina ordinarie arbetsuppgifter i direkt anslutning till sammanträdet eller motsvarande.

Rätten till ersättning enligt 4-6 §§ omfattar tid för resa till och från sammanträdet eller motsvarande och tid för praktiska förberedelser i anslutning till sammanträdet eller motsvarande.

### **Årsarvode**

#### **7 §**

Förtroendevald som fullgör ett eller fler uppdrag som tillsammans uppgår till minst 40 procent av heltid har rätt till årsarvode enligt följande:

**Kommunstyrelsens ordförande och 1:e vice ordförande** 100 % årsarvode  
Tillika kommunalråd

Övriga årsarvoderade nedan kan få maximalt 75 % av kommunstyrelsens ordförandes arvode

**Socialnämndens ordförande** 57 % av årsarvode.

**Barn- och utbildningsnämndens ordförande** 47 % av årsarvode.

Förtroendevald med årsarvode 75 % eller mer har utöver årsarvodet och ersättning för kostnader enligt 14 - 18 §§, ingen ersättning för sina uppdrag inom kommunen. Ersättning för uppdrag i kommunala bolag utgår dock enligt särskilt reglemente.

Förtroendevald med årsarvode mellan 40 % och mindre än 75 % har utöver årsarvodet och ersättning för kostnader enligt 13-17 §§ ingen ersättning för sina nämndinterna uppdrag. Vid beräkning av sysselsättningsgrad utgör 75 % av kommunalrådets arvode heltid.

Kommunstyrelsen fattar särskilt beslut om årsarvode till förtroendevald som innehar fler än ett kommunalt uppdrag vilka tillsammans uppgår till minst 40 % av kommunalrådsarvodet. Det sammanlagda årsarvodet inklusive gruppleddararvode får inte överstiga 75 % av kommunalråds årsarvode. Vid bedömningen av den sammanlagda deltidsgraden medräknas uppdrag enligt 8 §, begränsat årsarvode. Det särskilda beslutet har företräde över grundnivåerna i detta dokument. Om socialnämndens och barn- och utbildningsnämndens ordförande har annat ordinarie ledamotsuppdrag än ordförandeuppdraget ska alltid sådant särskilt beslut fattas.

Årsarvoderade förtroendevalda har rätt till ledighet motsvarande AB:s regler om semester. Högst 40 dagar kan sparas till annat år. Ej uttagna ledighetsdagar bortfaller. Ledigheten ska förläggas på sådant sätt att uppdraget behörigen kan fullgöras.

Till årsarvoderad förtroendevald som på grund av sjukdom är förhindrad att fullgöra sitt uppdrag utgår sjuklön som för anställda gr 1 enligt Allmänna bestämmelser.

### **Begränsat årligt arvode**

#### **8 §**

Nedanstående förtroendevalda som inte är årsarvoderade har rätt till begränsat årligt arvode.

#### **Kommunstyrelsen**

- Kommunstyrelsens 2:e vice ordförande 18 % av årsarvode.
- Ledamot i arbets- och personalutskott 13 % av årsarvode.

#### **Kommunfullmäktige och andra nämnder**

Arvode för vice ordförande utbetalas alltid med 20 % av ordförandes årliga arvode och detta inkluderar eventuellt arvode för plats i utskott. Arvode för plats i utskott utbetalas alltid med 5 % av ordförandes årliga arvode enligt 7 § och 8§.

- Kommunfullmäktiges ordförande 15 % av årsarvode
- Samhällsbyggnadsnämndens ordförande 32 %
- Kultur- och fritidsnämndens ordförande 20 %
- Miljö- och tillsynsnämndens ordförande 15 %
- Fastighets- och servicenämndens ordförande 15 %
- Gemensam Räddningsnämnd ordförande 15 %
- Gemensam Överförmyndarnämnd ordförande 14 %
- Valnämndens ordförande – Valår 11 %
- Valnämndens ordförande – Icke valår 5 %
- Kost och servicenämndens ordförande 5 %

#### **Revisionen begränsade årsarvoden**

- Revisionens ordförande 7 % av årsarvode
- Revisionens vice ordförande 5 %
- Revisorer 3,5 %

I det begränsade årsarvodet, för alla förtroendevalda med 0 - 7 % av årsarvode, ingår nedanstående ersättning för alla med uppdraget förenade förrättningar m.m. inom kommunen enligt 2 §:

- punkt d) då särskilt beslut i respektive nämnd inte har fattats.
- punkt h), i) och m)

I det begränsade årsarvodet, för alla förtroendevalda med över 7 % av årsarvode, ingår nedanstående ersättning för alla med uppdraget förenade förrättningar m.m. inom kommunen enligt 2 §:

- punkt b), vad avser nämnds-interna frågor
- punkt c), för den som inte är ledamot i kommunfullmäktige
- punkt d), då särskilt beslut i respektive nämnd inte har fattats
- punkt e), f), h), i), j) och m)

### **Bestämmelse vid sjukdom**

Om förtroendevald som innehar begränsat årsarvode till följd av sjukdom eller annat skäl är hindrad att fullgöra uppdraget för en längre tid, får respektive nämnd besluta att det begränsade årsarvodet dras in och istället utgår till den som regelmässigt tjänstgör i hans/hennes ställe.

### **Partigrupplederarvode**

#### **9 §**

Gruppledarnas ersättning är uppdelad i ett grundbelopp per parti som finns representerat i fullmäktige för första mandatet och ett mandatbundet belopp per fullmäktige-grupp för övriga mandat enligt följande:

Mandat	% av grundbelopp per mandat
Mandat 1:	100 %
Mandat > 2	8,5 %

Aktuellt grundbelopp redovisas i bilaga 1

Gruppledarvudet utgör ersättning för partigruppmöten enligt 2 § punkt c), gruppledarträffar samt andra möten och överläggningar som är kopplade till gruppledaruppdraget.

I gruppledarvudet ingår att informera övriga fullmäktigeledamöter i sin fullmäktige-grupp om vad som behandlas på gruppledarträffar samt andra möten och överläggningar som är kopplade till gruppledaruppdraget.

Gruppledarvudet kan delas fritt mellan flera personer efter önskemål från respektive partigrupp.

### **Arvoden till valförrättare och röstmottagare**

#### **10 §**

Valförrättare och röstmottagare ersätts med ett grundarvode per timme enligt bilaga 1. Lördag och söndag samt röd dag ersätts med 20 % extra arvode.

Ordförande och vice ordförande i valdistrikt	120 % av grundarvode valförrättare/tim
Ledamot i valdistrikt	100 % av grundarvode valförrättare/tim
Röstmottagare	100 % av grundarvode valförrättare/tim

Ordförande i valdistrikt har schablonarvode på 5 timmar för förberedelse av val och vallokal. Utbildning av valförrättare och röstmottagare arvoderas med 4 timmar. Valförrättare och röstmottagare har rätt till ersättning för resekostnader och traktamenten enligt § 14.

### **Pensionsförmån**

#### **11 §**

Pensionsavgiften grundas på utbetalda sammanträdesersättningar och arvoden. Det som avsätts är 4,5 % på pensionsgrundande inkomst under 7,5 inkomstbasbelopp (IBB) och 30 % på delar över 7,5 IBB. Ingen inträdesålder finns, det gäller från första intjänande kronan.



Pensionsavgift som understiger 1,5 % av IBB utbetalas som ersättning. Om pensionsavgiften är högre så avsätts den kalenderårsvis, senast 31 mars, till en pensionsbehållning hos kommunen. Pensionsbehållningen omräknas med förändringen av IBB – både före och under utbetalning.

Pensionsavgiften kan inte betalas till tjänstepensionsförsäkring p.g.a. begränsningar i inkomstskattelagen.

Ansökan om utbetalning görs skriftligt till kommunstyrelsen som är pensionsmyndighet. Utbetalning sker tidigast från den tidpunkt då allmän pension kan utbetalas.

Avgiftsbestämd ålderspension – pensionsbehållning kan utbetalas som engångsersättning om värdet av pensionsbehållningen är högst 150 % av IBB.

### **Förlorad pensionsförmån**

Pensionsersättningen är schabloniserad och utgör 4,5 procent. Den beräknas på den ersättning för förlorad arbetsförtjänst som betalats ut till den förtroendevalde under året. Nivån på pensionsersättningen ska följa storleken på pensionsavgiften enligt tjänstepensionsavtalet AKAP-KL som gäller för kommunens anställda.

De förtroendevalda som har en lön som överstiger 7,5 inkomstbasbelopp i sitt ordinarie arbete, har möjlighet att ansöka om kompensation på lönedelar över 7,5 inkomstbasbelopp. Den ordinarie lönen och den högre pensionsavsättningen ska då styrkas. Kommunen ersätter då maximalt enligt tjänstepensionsavtalet AKAP-KL.

Pensionsersättningen betalas ut kontant en gång per år, året efter det år förlusten hänför sig till. Ansökan görs på framtagna blankett och sådan förlust skall styrkas genom intyg från arbetsgivaren och ha inkommit till Piteå kommun, senast 31 mars året efter det år förlusten hänför sig till.

Vid utbetalningen ska det tydligt framgå att beloppet avser ersättning för förlorad pension. Varje förtroendevald har sedan själv ansvaret för att förvalta den utbetalda pensionsersättningen på det sätt man finner lämpligt.

Pensionsförlust för uppdragstid före 2021-01-01 ska förtroendevald ansöka om senast 2022-03-31 genom en särskild ansökan med styrkta underlag på faktisk pensionsförslut, ansökan hanteras och beslutas genom särskilt beslut av Kommunstyrelsen. Ansökan kan göras för tid från 2015-01-01.

Ovanstående ersättningsregler gäller på samma sätt oavsett om pensionsförlusten hänför sig till anställning, uppdrag eller egen näringsverksamhet.

### **Kommunal pension**

#### **12 §**

För årsarvoderade förtroendevalda finns det särskilda bestämmelser om kommunal pension i kommunens pensionspolicy.

## **Föräldraledighet**

### **13 §**

Hel- eller deltidsarvoderade förtroendevalda kan vara föräldralediga om de har politiska uppdrag på 40 % eller mer. Ersättning på samma sätt som anställda vilket innebär kompensation upp till 80 % av den tidigare arvodesnivån.

Förtroendevald ska via intyg styrka sina ersättningsnivåer och ersättningsperioder från Försäkringskassan.

## **Ersättning för kostnader**

### **Resekostnader och traktamenten**

#### **14 §**

Kostnader för resor till, från och inom sammanträden och förrättningar ersätts enligt de grunder som fastställs för kommunens arbetstagare. Vid förrättningar utanför kommunen tillämpas de resekostnads- och traktamentsbestämmelser som gäller för kommunens arbetstagare. Vid uträkning av färdtidsersättning fastställs timlönen för förtroendevalda enligt bilaga 1. Timlönen omräknas årligen enligt 23 §.

### **Barntillsynskostnader**

#### **15 §**

Ersättning betalas för kostnader som uppkommit till följd av deltagande vid sammanträden eller motsvarande för vård och tillsyn av barn som vårdas i den förtroendevaldes familj och som under kalenderåret inte hunnit fylla 10 år.

Ersättning betalas också för barnomsorgsavgift som erlagts för barn som vistats i allmän förskola utanför den avgiftsfria tiden.

Om särskilda skäl föreligger kan ersättning utges även för äldre barn. Ersättning betalas dock med högst samma ersättning som en vårdtimlön för dagbarnvårdare gr 2.

Ersättning betalas inte för tillsyn, som utförs av egen familjemedlem eller av annan närstående.

Ersättning betalas inte heller för tid då barnet vistas i den kommunala barnomsorgen annat än i fall som anges i 2 stycket.

### **Kostnad för vård och tillsyn av person med funktionsnedsättning eller svårt sjuk person.**

#### **16 §**

Ersättning betalas för kostnader som uppkommit till följd av deltagande vid sammanträden eller motsvarande för vård och tillsyn av person med funktionsnedsättning eller svårt sjuk person som vistas i den förtroendevaldes bostad. Ersättning betalas dock med högst timlönen för ett vårdbiträde, gr 2.

Ersättning betalas inte för tillsyn, som utförs av egen familjemedlem eller av annan närstående.



## Särskilda kostnader för förtroendevald med funktionsnedsättning

### 17 §

Ersättning betalas till förtroendevald med funktionsnedsättning för de särskilda kostnader som uppkommit till följd av deltagande vid sammanträden eller motsvarande och som inte ersätts på annat sätt. Häri ingår kostnader för t ex resor, ledsagare, tolk, hjälp med inläsning och uppläsning av handlingar och liknande. Ersättning betalas dock med högst det belopp som motsvarar en inkomst av 7,5 basbelopp fördelat på 260 dagar:

$$\frac{7,5 \times \text{basbeloppet}}{260}$$

## Övriga kostnader

### 18 §

För andra kostnader än som avses i 14-17 §§ betalas ersättning om den förtroendevalde kan visa att särskilda skäl förelegat för dessa kostnader.

Ersättning utgår inte om den förtroendevalde haft rimliga möjligheter att genom omdisponering av arbete eller på annat sätt kunna förhindra att kostnaderna uppkom.

## Gemensamma bestämmelser

### Hur man begär ersättning

#### 19 §

För att få ersättning enligt 3 § utöver schablonbeloppet, enligt 4-6 §§, 11 § och 14-17 §§ ska den förtroendevalde styrka sina förluster eller kostnader. Förluster eller kostnader skall anmälas till fullmäktiges eller nämndens sekreterare, eller till annan som utsetts att ta emot dem.

Schablonbelopp enligt 4 § vad avser protokollförda sammanträden enligt 2 § punkt a) och punkt m), arvoden enligt 7, 8 och 9 §§ samt arvoden enligt 11 § vad avser protokollförda sammanträden enligt 2 § punkt a) och punkt m) betalas ut utan föregående anmodan.

#### 20 §

Förlorad arbetsinkomst utöver schablonbeloppet enligt 4 § skall vid begäran om ersättning styrkas av arbetsgivaren. Yrkande om ersättning för förlorad arbetsinkomst skall framställas senast inom 6 månader från dagen för sammanträde eller motsvarande till vilken förlusten hänför sig.

Yrkande om ersättning för förlorad semesterförmån enligt 5 § skall framställas senast inom två år från dagen för sammanträde eller motsvarande till vilken förlusten hänför sig.

Yrkande om andra ersättningar enligt dessa bestämmelser skall framställas senast inom ett år från dagen för sammanträde eller motsvarande till vilken kostnaden hänför sig.

### Tolkning av bestämmelserna

#### 21 §

Frågor om tolkning och tillämpning av dessa bestämmelser avgörs av kommunstyrelsen.





## Utbetalning

### 22 §

Årsarvoden och begränsade årsarvoden enligt 7 och 8 §§ samt gruppleदारarvoden enligt 9 § betalas ut med en tolfedel per månad. Övriga ekonomiska förmåner betalas ut en gång per månad.

## Omräkning

### 23 §

Följande belopp i bilaga 1 justeras årligen med hänsyn till löneavtal för anställda enligt följande:

- Schablonbelopp och maxbelopp enligt 4 §. Beloppen avrundas till närmaste heltal kronor.
- Årsarvoden (7 §), begränsade årsarvoden enligt (8 §) samt gruppleदारarvoden (9 §). Beloppen avrundas till närmaste 100-tal kronor.
- Arvode för sammanträden mm enligt 3 §. Beloppen avrundas till närmaste heltal kronor.
- Grundarvode per timme för valförrättare. Beloppen avrundas till närmaste heltal kronor.
- Timlön för färdtidsersättning enligt 14 §. Beloppen avrundas till närmaste heltal kronor.

Tolkning av löneöverenskommelserna och dess konsekvenser för omräkningarna görs av kommunstyrelsens arbets- och personalutskott, som också fastställer beloppen. Avsikten är att den procentuella justeringen av arvoden ska följa den genomsnittliga procentuella löneökningen för anställda hos Piteå kommun.

---

Antagen i KF 2014-12-15 § 202

Uppräkning i KSAPU 2015-06-23 § 100

Ändring i KF 2017-09-25 § 196

Revidering i KF 2018-12-17 §

Revidering i KF 2019-03-18 § 64

Revidering i KF 2020-06-22 § 136

Uppräkning i KSAPU 2020-12-15 § 193

Revidering i KF 2021-11-29 § 198



**Aktuella belopp för ersättning till förtroendevalda**

Storlek och fördelning av arvoden framgår i ”Bestämmelser för ersättning till förtroendevalda”.  
Nedan finns de grundbelopp som används för att räkna fram arvoden.

**Förlorad arbetsförtjänst för förrättning**

	<b>Schablonbelopp</b>	<b>Maxbelopp</b>
1/1	894 kr	3 065 kr

**Arvoden för sammanträden (10 §)**

1/1 arvode	713 kr
------------	--------

**Årsarvode 100 %** 914 300 kr

**Grundbelopp för partigrupplederarvode** 114 800 kr

**Grundarvode per timme för valförrättare** 152 kr

**Timlön för färdtidsersättning** 185 kr



§ 57

**Särskilt beslut om årsarvodering**

Diariennr I9KSI60

**Beslut**

Kommunstyrelsen beslutar att samhällsbyggnadsnämndens ordförande och tillika kommunstyrelsens andre vice ordförande erhåller årsarvode med 62 %.

Beräkning sker i enlighet med Bestämmelser om ersättning till Piteå kommuns förtroendevalda och beslutet ska bifogas denna.

**Ärendebeskrivning**

I Bestämmelser för ersättning till förtroendevalda fastslås att kommunstyrelsen fattar särskilt beslut om årsarvode till förtroendevald som innehar fler än ett kommunalt uppdrag vilka tillsammans uppgår till minst 40 % av kommunalrådsarvodet.

Det sammanlagda begränsade årsarvodet för uppdragen som samhällsbyggnadsnämndens ordförande och kommunstyrelsens andre vice ordförande uppgår till 50%. Vid bedömning av den sammanlagda deltidsggraden ska alla uppdrag som medger begränsat årsarvode medräknas. I och med att årsarvodet överstiger 40% av årsarvode utgår ingen ersättning för nämndinterna uppdrag utöver årsarvodet och ersättning för kostnader. Därav är årsarvodet förhöjt gentemot en rak sammanslagning av de två respektive uppdragen.

Det särskilda beslutet utgår från och har företräde före vad Bestämmelser om ersättning till förtroendevalda föreskriver.

§155

# **Utökning borgensram AB Furunäsets Fastigheter**

22KS288



## § 110

### **Utökning borgensram AB Furunäsets Fastigheter**

Diariennr 22KS288

#### **Beslut**

Kommunstyrelsens arbets- och personalutskott föreslår att Kommunfullmäktige beslutar utöka borgensram för AB Furunäsets Fastigheter med 20 mkr till totalt 80 mkr.

#### **Reservation**

Håkan Johansson (M), Johnny Åström (SJV) och Majvor Sjölund (C) reserverar sig mot beslutet till förmån för eget förslag.

#### **Ärendebeskrivning**

Kommunfullmäktige i Piteå beslutade 2011-12-19 om en borgensram för AB Furunäsets Fastigheter på 60 mkr varav 54 mkr för närvarande nyttjas. Under de senaste 5 åren har stora investeringar (55 mkr) genomförts i bolaget vilket finansierats genom nyttjande av bolagets tillgodohavande på koncernkontot.

AB Furunäsets Fastigheter står inför ytterligare stora investeringar, de närmaste åren ser koncernen behov av en mer långsiktig finansiering med borgen som säkerhet och med amortering av låneskulden. Viss del av lånebehovet kan tillgodoses genom nyttjande av tillgodohavande på koncernkontot, men en utökning av borgensramen från 60 mkr till 80 mkr ger möjlighet en långsiktighet i finansieringen som eftersträvas.

Kommunledningsförvaltningen föreslår Kommunstyrelsen att bevilja utökad borgensram med ytterligare 20 mkr. Den totala borgensramen uppgår till 80 mkr

#### **Yrkanden**

Håkan Johansson (M) med stöd av Majvor Sjölund (C) och Johnny Åström (SJV) - Bordlägga ärendet till efter budgetberedning.

Helena Stenberg (S) bifall till kommunledningsförvaltningens förslag.

#### **Propositionsordning**

Ordföranden ställer proposition på de två förslagen och finner att Kommunstyrelsens arbets- och personalutskott beslutar enligt Kommunledningsförvaltningens förslag.

#### **Beslutsunderlag**

- PM Borgensram AB Furunäsets Fastigheter

#### **Paragrafen är justerad**

# PM Borgensram AB Furunäsets Fastigheter

---

## **Bakgrund**

Kommunfullmäktige i Piteå beslutade 2011-12-19 om en borgensram för AB Furunäsets Fastigheter på 60 mkr varav 54 mkr för närvarande nyttjas. Under de senaste 5 åren har stora investeringar (55 mkr) genomförts i bolaget vilket finansierats genom nyttjande av bolagets tillgodohavande på koncernkontot.

## **Förutsättningar**

Då AB Furunäsets Fastigheter står inför ytterligare stora investeringar de närmaste åren ser koncernen behov av en mer långsiktig finansiering med borgen som säkerhet och med amortering av låneskulden. Viss del av lånebehovet kan tillgodoses genom nyttjande av tillgodohavande på koncernkontot, men en utökning av borgensramen från 60 mkr till 80 mkr ger möjlighet en långsiktighet i finansieringen som eftersträvas.

## **Förslag till beslut**

Styrelsen i Piteå Näringsfastigheter AB föreslås fatta beslut om

*att* rekommendera Piteå Kommunföretag AB föreslå Kommunfullmäktige i Piteå att utöka borgensramen för AB Furunäsets Fastigheter med 20 mkr från 60 mkr till 80 mkr.

Piteå 2022-04-21



Linda Rosén

§156

# **Utökning av borgensram Trähallen AB**

22KS289

## PM Borgensram Trähallen AB

---

### **Bakgrund**

Kommunfullmäktige i Piteå beslutade 2018-02-19 om ett gemensamt bolag mellan Piteå Näringsfastigheter AB (51 %) och Lundkvist Trävaru AB (49 %). Beslutet syftade till att i det gemensamt ägda bolaget, Trähallen AB, förvärva mark på Haraholmens industriområde och på fastigheten uppföra en industribyggnad. Byggnaden färdigställdes under hösten 2019 och i samband med byggnationen beviljade kommunfullmäktige en borgensram på 30 mkr vilket då motsvarade ca 55 % av total investering. Under 2020 amorterades 8 mkr av lånet som idag uppgår till 22 mkr.

### **Förutsättningar**

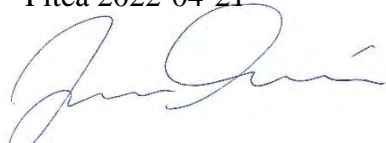
I samband med att bolaget nu kommer att investera i en påbyggnad av kontorsdelen beräknas lånebehovet till totalt 35 mkr och borgensramen skulle därför behöva utökas med 5 mkr till 35 mkr vilket då också motsvarar ca 55 % av den totala investeringen i fastigheten.

### **Förslag till beslut**

Styrelsen i Piteå Näringsfastigheter AB föreslås fatta beslut om

*att* rekommendera Piteå Kommunföretag AB föreslå Kommunfullmäktige i Piteå att bevilja Trähallen AB kommunal borgen med en borgensram om 35 mkr.

Piteå 2022-04-21



Linda Rosén





## § 109

### **Utökning av borgensram Trähallen AB**

Diariennr 22KS289

#### **Beslut**

Kommunstyrelsens arbets- och personalutskott föreslår att Kommunfullmäktige beslutar utöka borgensramen för Trähallen AB med 5 mkr till totalt 35 mkr.

#### **Reservation**

Håkan Johansson (M), Johnny Åström (SJV) och Majvor Sjölund (C) reserverar sig mot beslutet till förmån för eget förslag.

#### **Ärendebeskrivning**

Kommunfullmäktige beslutade 2018-02-19 om ett gemensamt bolag mellan Piteå Näringsfastigheter AB (51 %) och Lundkvist Trävaru AB (49 %). Beslutet syftade till att i det gemensamt ägda bolaget, Trähallen AB, förvärva mark på Haraholmens industriområde och på fastigheten uppföra en industribyggnad. Byggnaden färdigställdes under hösten 2019 och i samband med byggnationen beviljade kommunfullmäktige en borgensram på 30 mkr vilket då motsvarade ca 55 % av total investering. Under 2020 amorterades 8 mkr av lånet som idag uppgår till 22 mkr. Aktieägaravtalet mellan parterna innefattar en oåterkallelig rätt för Option där Lundkvist Trävaru AB efter fem år har möjlighet att förvärva aktier från Piteå Näringsfastigheter AB vid ett eller flera tillfällen under avtalets giltighetstid. Utövande av Optionen förutsätter minst 5% av aktierna per tillfälle, från första utövandet av Optionen måste samtliga aktier vara förvärvade inom fem år.

I samband med att bolaget nu kommer att investera i en påbyggnad av kontorsdelen beräknas lånebehovet till totalt 35 mkr och borgensramen skulle därför behöva utökas med 5 mkr till 35 mkr vilket då också motsvarar ca 55 % av den totala investeringen i fastigheten.

Kommunledningsförvaltningen föreslår Kommunstyrelsen att bevilja utökad borgensram med ytterligare 5 mkr. Den totala borgensramen uppgår till 35 mkr.

#### **Yrkanden**

Håkan Johansson (M) med stöd av Majvor Sjölund (C) och Johnny Åström (SJV) - Bordlägga ärendet till efter budgetberedning.

Helena Stenberg (S) bifall till kommunledningsförvaltningens förslag.

#### **Propositionsordning**

Ordföranden ställer proposition på de två förslagen och finner att Kommunstyrelsens arbets- och personalutskott beslutar enligt Kommunledningsförvaltningens förslag.

#### **Beslutsunderlag**

- PM Borgensram Trähallen AB 2022-05-11



**Paragrafen är justerad**

§157

**Bolagsbildning –**

**Nordfastigheter i Piteå AB**

22KS450



# Bolagsordning Nordfastigheter i Piteå AB

## Nordfastigheter i Piteå AB

Dokumentnamn	Dokumenttyp	Senast reviderad	Beslutsinstans
Bolagsordning Nordfastigheter i Piteå AB Nordfastigheter i Piteå AB	Bolagsordning		Kommunfullmäktige
<b>Dokumentansvarig/processägare</b>	<b>Version</b>	<b>Diarienummer</b>	<b>Giltig till</b>
Kommunledningsförvaltningen			
<b>Dokumentinformation</b>	Bolagsordning Nordfastigheter i Piteå AB		
<b>Dokumentet gäller för</b>	Nordfastigheter i Piteå AB		





# Bolagsordning för Nordfastigheter i Piteå AB

Org nr:

## § 1 Firma

Bolagets firma är Nordfastigheter i Piteå AB.

## § 2 Säte

Styrelsen skall ha sitt säte i Piteå kommun, Norrbottens län.

## § 3 Verksamhetsföremål

Bolaget har till föremål för sin verksamhet att inom Piteå kommun uppföra, förvärva, avyttra, äga och förvalta bostäder och lokaler.

## § 4 Ändamålet med bolagets verksamhet

Bolaget ska i allmännyttigt syfte främja bostadsförsörjningen i Piteå kommun och erbjuda hyresgästerna boendeinflytande i bolaget.

Bolagets verksamhet ska bedrivas enligt affärsmässiga principer. Bolaget ska följa de kommunalrättsliga principerna i 2 kap kommunallagen, innebärande bland annat att verksamheten ska vara förenlig med den kommunala kompetensen och lokaliseringsprincipen, att kommunmedlemmarna ska behandlas lika och ett förbud att lämna stöd till enskild, såvida inte lag eller rättspraxis för viss verksamhet eller åtgärd medger undantag.

Likvideras bolaget skall dess behållna tillgångar tillfalla Piteå kommuns dotterbolag AB PiteBo.

## § 5 Fullmäktiges rätt att ta ställning

Bolaget skall bereda kommunfullmäktige i Piteå kommun möjlighet att ta ställning innan sådana beslut i verksamheten fattas som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.

Fullmäktige skall godkänna bolagsordningen. Vidare skall fullmäktige fastställa koncernövergripande och principiellt viktiga policy, inriktningsbeslut och beslut såsom;

- Mål och riktlinjer för verksamheten och ekonomin, koncernbudget
- Beslut om kommunal borgen
- Kapitaltillskott (nyemission, villkorade och ovillkorade aktieägartillskott, driftbidrag m m)



- Ansvarsfrihet om ej revisor tillstyrkt sådan
- Godkännande av förvärv, bildande av bolag, stiftelse eller annat väsentligt företagsengagemang
- Frivillig likvidation, fondemission, nedsättning av aktiekapital, delning eller fission, fusion av bolag
- Försäljning eller köp av bolag, del av bolag eller bolags rörelse

Innan bolaget försäljer fastighet eller tomträtt där Piteå kommun gått i borgen för lån eller annan förpliktelse eller försäljer aktier i bolag som äger sådan fastighet eller tomträtt, åligger det bolaget tillse att sådan kommunal borgen upphör.

### **§ 6 Bolagsstämmans kompetens**

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ och har att besluta i frågor som anges i aktiebolagslagen. Om ärende till bolagsstämma återfinns under § 5 måste detta underställas kommunfullmäktige för beslut.

### **§ 7 Aktiekapital**

Aktiekapitalet skall utgöra lägst 25 000 kronor och högst 100 000 kronor.

### **§ 8 Antal aktier**

I bolaget skall finnas lägst 250 aktier och högst 1 000 aktier.

### **§ 9 Styrelse**

Styrelsen skall bestå av lägst 7 och högst 9 ledamöter.

Kommunfullmäktige utser samtliga styrelseledamöter, ordförande och vice ordförande i styrelsen. Av dessa ska 7 ledamöter vara politiska mandat. Utöver dessa 7, kan kommunfullmäktige utse en till två styrelseledamöter som är externa och som har speciell kompetens att tillföra bolaget.

Samtliga ovan skall utses för tiden från årsstämman som följer närmast efter att val till kommunfullmäktige sker intill slutet av den årsstämma som följer efter nästa val till kommunfullmäktige.

Uppdrag som ordförande och vice ordförande skall sammanfalla med mandattiden för styrelseledamöterna.

Dagordning vid konstituerande styrelsemöte efter årsstämma enligt nedan:

- § 1. Mötets öppnande
- § 2. Val av sekreterare och justerare
- § 3. Fastställande av kommunfullmäktige vald ordförande samt vice ordförande
- § 4. Utseende av firmatecknare
- § 5. Övriga ärenden
- § 6. Mötets avslutande

## **§ 10 Revisorer**

För granskning av bolagets årsredovisning jämte räkenskaper samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning utses av bolagsstämman en revisor och en suppleant.

## **§ 11 Lekmannarevisor**

För samma mandatperiod som gäller för bolagets styrelse skall kommunfullmäktige i Piteå kommun utse en lekmannarevisor med suppleant.

## **§ 12 Insyn**

Kommunfullmäktige i Piteå kommun skall regelbundet informeras om bolagets skötsel. För detta ändamål skall revisionsberättelse, inklusive lekmannarevisors granskningsrapport, samt verksamhetsberättelse årligen anmälas som särskilt ärende till kommunfullmäktige. Ledamöter och ersättare i kommunfullmäktige och kommunstyrelse skall på begäran tillställas verksamhetsberättelse med därtill hörande årsredovisning. Kommunfullmäktiges ledamöter äger rätt att närvara vid bolagsstämma.

## **§ 13 Kallelse till bolagsstämma**

Kallelse till bolagsstämma skall ske med e-post eller, om behov föreligger, brev med posten till aktieägarna tidigast fyra veckor och senast två veckor före stämman.

## **§ 14 Ärenden på årsstämma**

På årsstämma, som ska hållas årligen under maj eller juni, skall följande ärenden förekomma till behandling.

1. Stämmans öppnande
2. Val av ordförande vid stämman
3. Val av sekreterare
4. Upprättande och godkännande av röstlängd
5. Val av två justerare
6. Godkännande av dagordning
7. Prövning av om stämman blivit behörigen sammankallad
8. Framläggande av årsredovisningen, revisionsberättelse och lekmannarevisorns granskningsrapport
9. Beslut om
  - a. fastställelse av resultat-och balansräkningen för bolaget
  - b. dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust enligt den fastställda balansräkningen
  - c. ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och verkställande direktören
10. Fastställande av arvoden åt styrelsen, revisorn och lekmannarevisorn med suppleanter
11. Fastställande av kommunfullmäktige valda styrelseledamöter samt ordförande och vice ordförande (när sådana val skall ske)
12. Val av revisor och revisorssuppleant (när sådana val skall ske)





13. Fastställande av kommunfullmäktige valda lekmannarevisor samt lekmannarevisorsuppleant (när sådana val skall ske)
14. Övriga ärenden, vilka i behörig ordning hänskjutits till stämmans avgörande
15. Stämmans avslutande

### **§ 15 Räkenskapsår**

Kalenderår skall vara bolagets räkenskapsår.

### **§ 16 Firmateckning**

Bolagets firma tecknas av de personer, två i förening, som styrelsen utser eller av verkställande direktören, i angelägenheter som ankommer på denne enligt aktiebolagslagen. Styrelsen får ej bemyndiga annan än styrelseledamot eller verkställande direktör, att teckna bolagets firma.

### **§ 17 Inspektionsrätt**

Kommunstyrelsen i Piteå kommun äger rätt att ta del av bolagets handlingar och räkenskaper samt i övrigt inspektera bolaget och dess verksamhet. Detta gäller dock endast i den mån hinder ej möter på grund av författningsreglerad sekretess.

### **§ 18 Ändring av bolagsordning**

Denna bolagsordning får ej ändras utan godkännande av kommunfullmäktige i Piteå kommun.

§158

**Bolagsbildning –  
Nordbostäder i Piteå AB**

22KS519



# **Bolagsordning Nordbostäder i Piteå AB**

## **Nordbostäder i Piteå AB**

<b>Dokumentnamn</b>	<b>Dokumenttyp</b>	<b>Senast reviderad</b>	<b>Beslutsinstans</b>
Bolagsordning Nordbostäder i Piteå AB Nordbostäder i Piteå AB	Bolagsordning		Kommunfullmäktige
<b>Dokumentansvarig/processägare</b>	<b>Version</b>	<b>Diarienummer</b>	<b>Giltig till</b>
Kommunledningsförvaltningen			
<b>Dokumentinformation</b>	Bolagsordning Nordbostäder i Piteå AB		
<b>Dokumentet gäller för</b>	Nordbostäder i Piteå AB		



# Bolagsordning för Nordbostäder i Piteå AB

Org nr:

## § 1 Firma

Bolagets firma är Nordbostäder i Piteå AB.

## § 2 Säte

Styrelsen skall ha sitt säte i Piteå kommun, Norrbottens län.

## § 3 Verksamhetsföremål

Bolaget har till föremål för sin verksamhet att inom Piteå kommun uppföra, förvärva, avyttra, äga och förvalta bostäder och lokaler.

## § 4 Ändamålet med bolagets verksamhet

Bolaget ska i allmännyttigt syfte främja bostadsförsörjningen i Piteå kommun och erbjuda hyresgästerna boendeinflytande i bolaget.

Bolagets verksamhet ska bedrivas enligt affärsmässiga principer. Bolaget ska följa de kommunalrättsliga principerna i 2 kap kommunallagen, innebärande bland annat att verksamheten ska vara förenlig med den kommunala kompetensen och lokaliseringsprincipen, att kommunmedlemmarna ska behandlas lika och ett förbud att lämna stöd till enskild, såvida inte lag eller rättspraxis för viss verksamhet eller åtgärd medger undantag.

Likvideras bolaget skall dess behållna tillgångar tillfalla Piteå kommuns dotterdotterbolag Nordfastigheter i Piteå AB.

## § 5 Fullmäktiges rätt att ta ställning

Bolaget skall bereda kommunfullmäktige i Piteå kommun möjlighet att ta ställning innan sådana beslut i verksamheten fattas som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.

Fullmäktige skall godkänna bolagsordningen. Vidare skall fullmäktige fastställa koncernövergripande och principiellt viktiga policy, inriktningsbeslut och beslut såsom;

- Mål och riktlinjer för verksamheten och ekonomin, koncernbudget
- Beslut om kommunal borgen
- Kapitaltillskott (nyemission, villkorade och ovillkorade aktieägartillskott, driftbidrag m m)



- Ansvarsfrihet om ej revisor tillstyrkt sådan
- Godkännande av förvärv, bildande av bolag, stiftelse eller annat väsentligt företagsengagemang
- Frivillig likvidation, fondemission, nedsättning av aktiekapital, delning eller fission, fusion av bolag
- Försäljning eller köp av bolag, del av bolag eller bolags rörelse

Innan bolaget försäljer fastighet eller tomträtt där Piteå kommun gått i borgen för lån eller annan förpliktelse eller försäljer aktier i bolag som äger sådan fastighet eller tomträtt, åligger det bolaget tillse att sådan kommunal borgen upphör.

### **§ 6 Bolagsstämmans kompetens**

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ och har att besluta i frågor som anges i aktiebolagslagen. Om ärende till bolagsstämma återfinns under § 5 måste detta underställas kommunfullmäktige för beslut.

### **§ 7 Aktiekapital**

Aktiekapitalet skall utgöra lägst 25 000 kronor och högst 100 000 kronor.

### **§ 8 Antal aktier**

I bolaget skall finnas lägst 250 aktier och högst 1 000 aktier.

### **§ 9 Styrelse**

Styrelsen skall bestå av lägst 7 och högst 9 ledamöter.

Kommunfullmäktige utser samtliga styrelseledamöter, ordförande och vice ordförande i styrelsen. Av dessa ska 7 ledamöter vara politiska mandat. Utöver dessa 7, kan kommunfullmäktige utse en till två styrelseledamöter som är externa och som har speciell kompetens att tillföra bolaget.

Samtliga ovan skall utses för tiden från årsstämman som följer närmast efter att val till kommunfullmäktige sker intill slutet av den årsstämma som följer efter nästa val till kommunfullmäktige.

Uppdrag som ordförande och vice ordförande skall sammanfalla med mandattiden för styrelseledamöterna.

Dagordning vid konstituerande styrelsemöte efter årsstämma enligt nedan:

- § 1. Mötets öppnande
- § 2. Val av sekreterare och justerare
- § 3. Fastställande av kommunfullmäktige vald ordförande samt vice ordförande
- § 4. Utseende av firmatecknare
- § 5. Övriga ärenden
- § 6. Mötets avslutande

## **§ 10 Revisorer**

För granskning av bolagets årsredovisning jämte räkenskaper samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning utses av bolagsstämman en revisor och en suppleant.

## **§ 11 Lekmannarevisor**

För samma mandatperiod som gäller för bolagets styrelse skall kommunfullmäktige i Piteå kommun utse en lekmannarevisor med suppleant.

## **§ 12 Insyn**

Kommunfullmäktige i Piteå kommun skall regelbundet informeras om bolagets skötsel. För detta ändamål skall revisionsberättelse, inklusive lekmannarevisorns granskningsrapport, samt verksamhetsberättelse årligen anmälas som särskilt ärende till kommunfullmäktige. Ledamöter och ersättare i kommunfullmäktige och kommunstyrelse skall på begäran tillställas verksamhetsberättelse med därtill hörande årsredovisning. Kommunfullmäktiges ledamöter äger rätt att närvara vid bolagsstämma.

## **§ 13 Kallelse till bolagsstämma**

Kallelse till bolagsstämma skall ske med e-post eller, om behov föreligger, brev med posten till aktieägarna tidigast fyra veckor och senast två veckor före stämman.

## **§ 14 Ärenden på årsstämma**

På årsstämma, som ska hållas årligen under maj eller juni, skall följande ärenden förekomma till behandling.

1. Stämmans öppnande
2. Val av ordförande vid stämman
3. Val av sekreterare
4. Upprättande och godkännande av röstlängd
5. Val av två justerare
6. Godkännande av dagordning
7. Prövning av om stämman blivit behörigen sammankallad
8. Framläggande av årsredovisningen, revisionsberättelse och lekmannarevisorns granskningsrapport
9. Beslut om
  - a. fastställelse av resultat-och balansräkningen för bolaget
  - b. dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust enligt den fastställda balansräkningen
  - c. ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och verkställande direktören
10. Fastställande av arvoden åt styrelsen, revisorn och lekmannarevisorn med suppleanter
11. Fastställande av kommunfullmäktige valda styrelseledamöter samt ordförande och vice ordförande (när sådana val skall ske)
12. Val av revisor och revisorssuppleant (när sådana val skall ske)



13. Fastställande av kommunfullmäktige valda lekmannarevisor samt lekmannarevisorsuppleant (när sådana val skall ske)
14. Övriga ärenden, vilka i behörig ordning hänskjutits till stämmans avgörande
15. Stämmans avslutande

### **§ 15 Räkenskapsår**

Kalenderår skall vara bolagets räkenskapsår.

### **§ 16 Firmateckning**

Bolagets firma tecknas av de personer, två i förening, som styrelsen utser eller av verkställande direktören, i angelägenheter som ankommer på denne enligt aktiebolagslagen. Styrelsen får ej bemyndiga annan än styrelseledamot eller verkställande direktör, att teckna bolagets firma.

### **§ 17 Inspektionsrätt**

Kommunstyrelsen i Piteå kommun äger rätt att ta del av bolagets handlingar och räkenskaper samt i övrigt inspektera bolaget och dess verksamhet. Detta gäller dock endast i den mån hinder ej möter på grund av författningsreglerad sekretess.

### **§ 18 Ändring av bolagsordning**

Denna bolagsordning får ej ändras utan godkännande av kommunfullmäktige i Piteå kommun.

§159

# Information från kommunchefen

22KS11