

Kommunstyrelsen

# Verksamhetsplan 2026

**Beslutad av:**  
Kommunstyrelsen

**Dokumenttyp:**  
Plan

**Diarienummer:**  
KS-2025/00928

**Giltighetstid:**  
jan-dec 2026

**Datum och paragraf för beslutet:**  
2025-11-11, § 192

**Dokumentansvarig:**  
SLK, Ekonomi och styrning

# Innehållsförteckning

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Organisation kommunstyrelsens verksamheter .....                     | 3  |
| 2. Kommunstyrelsens grunduppdrag .....                                  | 4  |
| 3. Fokus 2026 .....                                                     | 5  |
| 4. Planering för inriktningsmål och program .....                       | 6  |
| 5. Kommunstyrelsens verksamheter .....                                  | 7  |
| HR .....                                                                | 7  |
| Ekonomi och styrning .....                                              | 8  |
| Strategisk utveckling .....                                             | 9  |
| Mark och exploatering .....                                             | 10 |
| Näringsliv och platsutveckling .....                                    | 10 |
| Demokrati och juridik .....                                             | 11 |
| Kommunikation .....                                                     | 11 |
| Säkerhet .....                                                          | 12 |
| 6. Arbete med personalpolitiska mål .....                               | 13 |
| 7. Arbete med finansiellt mål .....                                     | 14 |
| 8. Tilläggsuppdrag .....                                                | 14 |
| 9. Drift- och investeringsbudget .....                                  | 17 |
| 10. Styrning och uppföljning av externa utförare .....                  | 18 |
| <br>Bilaga 1 – Fördelning av kommunstyrelsens budget 2026 .....         | 19 |
| Bilaga 2 – Kompetensförsörjningsplan kommunstyrelsen 2026–2028 .....    | 21 |
| Bilaga 3 – Utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt .....             | 23 |
| Bilaga 4 – Aktiverande styrdokument relevanta för kommunstyrelsen ..... | 26 |

# 1. Organisation kommunstyrelsens verksamheter

Kommunstyrelsen består av 15 ledamöter och 15 ersättare. Presidiet består av ordförande samt förste och andre viceordförande. Ordförande är Hans Lindberg (S)

Kommunstyrelsen har tre utskott; ett näringslivs- och arbetsutskott, ett planeringsutskott samt ett hållbarhetsutskott. Utskotten har sju ledamöter och sju ersättare.

Nedan finns schematisk beskrivning av organisation med utskott, samverkansorgan och verksamheter.



Figur 1: Schematisk beskrivning av Kommunstyrelsens organisation.

Kommunstyrelsens verksamhet bedrivs i en förvaltning, stadsledningskontoret som leds av stadsdirektör. Styrelsens och styrelsens utskott har förvaltningen till stöd för att verkställa grunduppdrag samt de ansvar och åtaganden som kommunfullmäktige delegerat till kommunstyrelsen eller ansvar/uppdrag som kommunstyrelsen är ålagd enligt lagstiftning/förordning. Förvaltningen är indelad i åtta avdelningar.

Inom stadsledningskontoret finns tre verksamheter som arbetar på uppdrag av annan nämnd; Umeåregionens brandförsvaret inom avdelningen för samhällsskydd och beredskap samt valkansliet och överförmyndarenheten inom avdelningen för demokrati och juridik.

| Kommunstyrelsens verksamheter<br>24 sep 2025                        | Antal      | Årsarbetare  |
|---------------------------------------------------------------------|------------|--------------|
| Stadsdirektör                                                       | 1          | 1            |
| HR                                                                  | 64         | 61,65        |
| Ekonomi och styrning                                                | 51         | 51           |
| Strategisk utveckling                                               | 41         | 41           |
| Mark och exploatering                                               | 23         | 23           |
| Näringsliv och platsutveckling                                      | 18         | 18           |
| Demokrati och juridik (exkl. Valkansli och Överförmyndarverksamhet) | 21         | 18,5         |
| Kommunikation                                                       | 16         | 15,25        |
| Samhällsskydd och beredskap (exkl. Umeåregionens brandförsvaret)    | 11         | 11           |
| <b>Totalt</b>                                                       | <b>246</b> | <b>240,4</b> |

## 2. Kommunstyrelsens grunduppdrag

Kommunstyrelsen **styr, leder och samordnar** kommunens verksamheter och ekonomi samt följer upp och rapporterar utvecklingen i kommunens verksamheter till kommunfullmäktige. Kommunstyrelsen ska samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över kommunens nämnder, bolag och av kommunen förvaltade stiftelser.

Kommunstyrelsen ska utöva en samordnad styrning, **bereda ärenden inför kommunfullmäktige och ansvara för uppföljning av att fullmäktiges beslut genomförs**.

Kommunstyrelsen har ansvar att **leda och samordna utveckling av för kommunen strategiskt viktiga områden** som ej fördelats till annan nämnd, exempelvis kommunövergripande arbete med social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet, näringslivs- och tillväxtpolitiskt arbete samt bostads- respektive markförsörjning. Dessutom har kommunstyrelsen ett särskilt ansvar för:

- kommunkansli, arkiv och juridik
- arbetsgivarfrågor & lönehantering
- ekonomi, styrning & upphandling
- kommunikation
- markförsörjning och exploatering
- näringslivsutveckling
- säkerhet och trygghet
- strategisk utveckling & innovation
- översiktsplanering

Kommunstyrelsen är även anställningsmyndighet för kommunens samlade förvaltningsorganisation och ansvarar för arbetsgivarpolitiken.

### Andra väsentliga åtaganden enligt kommunstyrelsens reglemente

Kommunstyrelsen har särskilt ansvar för kommunens visseblåsarfunktion.

Kommunstyrelsen har ansvar för ägarstyrning av kommunens bolag och ansvar för att bereda frågor av principiell karaktär till kommunfullmäktige för fastställande.

Kommunstyrelsen har även ansvar för ett flertal samverkansforum och råd, exempel är Umebrå, Umeå Interreligiösa råd, Umeå Funktionshindersråd och Umeå kommuns landsbygdsutvecklingsråd.

| Kommunstyrelsens grunduppdrag                                | Uppföljning                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Styrning, ledning och samordning                             | En bedömning baserad på bland annat:<br>Genomförande av styrelsens uppsiktsplikt<br>Genomförande av övergripande planerings- och uppföljningsprocess<br>Efterlevnad god ekonomisk hushållning<br>Ansvar som anställande myndighet |
| Beredning inför och uppföljning av kommunfullmäktiges beslut | En bedömning baserad på bland annat:<br>Efterlevnad riktlinje för styrdokument<br>Uppföljning av motionsberedning<br>Uppföljning verkställande av motioner (KF) och åtaganden vid revisionsgranskning (KS)                        |
| Utveckling av strategiskt viktiga områden                    | En bedömning baserad på bland annat:<br>Uppföljning av inriktningsmål i delårs- och årsrapport<br>Utveckling av modell för programhantering<br>En bedömning baserad på genomförande av avdelningarnas uppdrag                     |

### 3. Fokus för 2026

Mot bakgrund av de demografiska förändringar som väntas de kommande åren är befolkningsutveckling, arbetsmarknadens försörjningsförmåga och förutsättningar för hållbar tillväxt centrala. Konkurrensen om Sveriges befolkning kommer att öka. Situationen gör att välfärdsuppdraget påverkas i grunden liksom Umeå kommuns framtida förutsättningar att leverera på våra högt uppsatta ambitioner. Kommunstyrelsen har en viktig och strategisk roll i att stärka Umeå som tillväxtnod i norra Sverige och som motor för utvecklingen i Umeåregionen. Det innefattar arbetsinsatser för befolkningstillväxt, kompetensförsörjning, bostadsbyggande, större kapacitetshöjande infrastrukturprojekt och ett starkt näringslivsklimat.

Vikten av kontinuitet och verksamhetsskydd har ökat utifrån det försämrade säkerhetspolitiska läget, Nato-medlemskapet samt att flera statliga utredningar anger högre krav på kommuner inom området. Utgångspunkter för totalförsvaret 2025–2030 pekar också tydligt på kommunens roll och förmåga att kunna upprätthålla verksamhet under mycket störda förhållanden. För att positionera Umeå och nå resultat krävs samverkan både inom kommunkoncernen och med andra aktörer i regionen. Det handlar också om att säkerställa tillräcklig kapacitet och utrymme för framtidens behov, särskilt när det gäller tillgänglighet för godsflöden, logistiklösningar och effektiva persontransporter.

Förstärkning av arbetet med inriktningsmål och program genomförs genom att initiera och koordinera en koncernövergripande styrgruppsfunktion för inriktningsmålen och programmen som ger en tydlig kraftsamling i arbetet och som underlättar för genomförande och uppföljning. Fokus ska läggas på konkreta åtgärder som åstadkommer faktiskt effekt och en sammanhållen rapportering liksom visualisering för inriktningsmålen och programmen.

Kommunstyrelsen har uppdraget att samordna nämnder och bolag. Med ledordet *Tillsammans* ska Stadsledningskontoret genom stöd och en konsultativ ansats skapa bästa möjliga förutsättningar för nämnder och förvaltningar att leverera på inriktningsmål och kommunens övergripande målsättningar. Under 2026 ska därför ett arbetssätt som genomsyrar alla stadsledningskontorets verksamheter tas fram och förankras.

Kommunstyrelsen ska under 2026 säkerställa att en ändamålsenlig och rättssäker visselblåsarfunktion återupprättas.

## 4. Planering för inriktningsmål och program

I detta avsnitt redovisas dels planering för kommunstyrelsens uppdrag att samordna kommunkoncernens arbete med inriktningsmål och program, dels kommunstyrelsens egna verksamheters arbete för att bidra till fullmäktiges inriktningsmål och program<sup>1</sup>.

|                                                                                                                                                           |                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>Inriktningsmål 1</b><br>Umeås tillväxt ska klaras med social, ekologisk, kulturell och ekonomisk hållbarhet med visionen om 200 000 medborgare år 2050 | Program<br>för tillväxt                         |
| <b>Inriktningsmål 2</b><br>Umeå ska växa hållbart utan några utsatta områden                                                                              | Program<br>för social<br>hållbarhet             |
| <b>Inriktningsmål 3</b><br>Umeå kommun ska skapa förutsättningar för kvinnor och män att ha samma makt att forma samhället såväl som sina egna liv        |                                                 |
| <b>Inriktningsmål 4</b><br>Umeå ska vara klimatneutralt till 2040                                                                                         | Program<br>för klimat-<br>neutrala<br>Umeå 2040 |

Kommunstyrelsen har en central roll i genomförande av kommungemensamma inriktningsmål och program (programstyrningen). Kommunstyrelsen ansvarar för att ta fram, utveckla och förvalta struktur för programstyrning. Programansvariga chefer arbetar inom stadsledningskontoret och så även programansvariga tjänstepersoner.

Fokus för kommunstyrelsens ansvar avseende samordning 2026 är:

- **Gemensam riktning och samordnad kraft**  
Fortsätta arbetet med att bygga förståelse och samordnad riktning i hela kommunkoncernen. Det görs bland annat genom en koncernövergripande styrgrupp bestående av bolagens VD samt förvaltningschefer som startats upp hösten 2025.
- **Gemensamma samhällsutmaningar**  
Stärka fokus på gemensamma samhällsutmaningar som kräver samordnade insatser mellan flera förvaltningar och bolag för att uppnå önskad effekt.
- **En tydligare prioritering i programarbetet:**  
Stärka genomförandekraften genom tydligare prioritering.

Fokus för kommunstyrelsens egen verksamhet 2026 och där, från kommunfullmäktige destinerade medel kommer att nyttjas är:

- **Kvarstanning och kompetensförsörjning**  
Stärka Umeås attraktionskraft genom positionering och insatser för kvarstanning av arbetskraft och studenter.
- **Bostäder för barnfamiljer**  
Initiera analys av om det byggs rätt typ av bostäder för barnfamiljers behov.

---

<sup>1</sup> Ett program fungerar som en konkretisering och inramning av respektive inriktningsmål som kommunfullmäktige antar. Ett program omfattar nya eller befintliga planer, strategier, projekt, tilläggsuppdrag, samverkansavtal och överenskommelser som bedöms vara relevanta och väsentliga för kommunens möjligheter att nå det inriktningsmål som programmet ska stödja. Ett program berör oftast flera nämnder och bolagsstyrelser.

- **Planberedskap**  
Utveckla det översiktliga planeringsarbetet för att möta framtidens krav på bostäder, näringsliv och samhällsservice.
- **Strategisk infrastruktur**  
Lägga särskilt fokus på att säkra tillgänglighet via flyg, järnväg och annan infrastruktur som är avgörande för tillväxten.
- **Klimatomställning och upphandling**  
Rikta insatser mot beteendeförändring, investeringar och strategisk upphandling som driver klimatarbetet framåt.
- **Social hållbarhet**  
Koordinerar satsningen *Umeå växer tryggt och säkert* och fokusera på att ta det samlade arbetet till nästa nivå.

## 5. Kommunstyrelsens verksamheter

Nedan redovisas kortfattat uppdrag och fokusområden som avdelningarna inom kommunstyrelsen arbetar med under 2026 för att verkställa styrelsens grunduppdrag och utveckla verksamheten.

### HR

HR-avdelningen har till uppgift att stödja kommunens verksamheter så att de kan uppnå sina mål och bidra till att Umeå kommun är en attraktiv arbetsgivare som klarar kompetensförsörjningen. Huvuduppgiften är att ta ansvar för en enhetlig och konsekvent tillämpad personalpolitik hos arbetsgivaren som helhet.

HR-avdelningen ska vara en professionell och värdeskapande funktion som levererar stöd med hög kvalitet till förvaltningar och chefer som skapar förutsättningar för att starkt gemensamt arbetsgivarskap. Avdelningen ansvarar även för adekvata beslutsunderlag som beretts i samspel mellan förvaltningar till personalnämnden, kommunstyrelsen, PA-nämnden och kommunfullmäktige. HR-avdelningen ska tillhandahålla, utveckla, förvalta och följa upp strukturer, system och processer för

- Förhandling och arbetsrätt
- Lönebildning
- Aktiva åtgärder mot diskriminering
- Systematiskt arbetsmiljöarbete
- Rehabilitering och anpassning
- Ledarskap, medarbetarskap, förändringsledning och värdegrund
- Omställningskapacitet och lärande organisation
- Kompetensförsörjning och rekrytering

Avdelningen är ägare av det samlade HR-objektet med systemstöd för processerna ovan. Enheten för Lön och pension är objektägare för Umeåregionens gemensamma personal-och lönesystem och värdkommun och nämndsansvarig inför den gemensamma PA-nämnden. Lön och pension ansvarar för löneadministrationen till Umeå och Vindelns kommuner.

| Uppdrag<br>HR                    | Uppföljning                                                                       |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Kompetensförsörjning             | Kommunens gemensamma kompetensförsörjningsplan.                                   |
| Lönebildning, avtal lönebildning | Lönekartläggning och utfall i relation till riktlinje för lönestrategiska frågor. |
|                                  | Uppföljning av det systematiska arbetsmiljöarbetet (process).                     |

|                                 |                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Arbetsmiljö/<br>aktiva åtgärder | Uppföljning av aktiva åtgärder för att förhindra diskriminering (process) inkl. arbetssätt för att bättre mäta och analysera åtgärder i relation till diskrimineringsgrunderna. |
| Ledarskap<br>medarbetarskap     | Implementeringsarbetet av reviderad medarbetarpolicy och ledarpolicy.                                                                                                           |

Fokus för 2026:

- Uppdatera instruktion till lönesättande chefer utifrån ny lönepolicy och kollektivavtal samt säkerställa förberedelse inför ikraftträdande av EU:s lönetransparensdirektiv 2026.
- Åtgärder för att förhindra diskriminering och säkerställa jämlika möjligheter (Fokusområde Arbete och försörjning inom program för social hållbarhet).
- Stärka och utveckla ledarskapets kapacitet att möta och leda i förändring med stöd av uppdaterad medarbetar- och ledarskapspolicy.
- Anpassa arbetsformer utifrån förändrad lagstiftning om vilka kontroller en kommunal arbetsgivare kan, bör och får göra vid och under anställning.

## Ekonomi och styrning

Avdelningen för ekonomi och styrning har i uppdrag att skapa förutsättningar för en god ekonomisk hushållning, detta innebär att avdelningen ska stödja kommunstyrelse och kommunfullmäktige och stadsledning med relevanta och adekvata beslutsunderlag inom ekonomi- och anskaffningsområdet. Avdelningen ska även tillhandahålla, utveckla och förvalta strukturer, system och processer för:

- Budget & investering
- Finansiering
- Anskaffning (upphandling & inköp)
- Bokföring & Redovisning
- Uppföljning & rapportering
- Styrning och samordning

Avdelningen ansvarar även för att följa upp och utvärdera huruvida ekonomistyrning och finansiell styrning är ändamålsenlig och leder till god ekonomisk hushållning.

| Uppdrag<br>Ekonomi och<br>styrning | Uppföljning                                                                                                                         |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Budget och investering             | Årlig utvärdering av processen, justeringar sker fortlöpande på uppdrag av KSnau.                                                   |
| Finansiering                       | Följs i kraft- och finansrapport. Där framgår om låneportföljens sammansättning är i enlighet med policy och riktlinjer på området. |
| Anskaffning                        | Genomförande och uppföljning av plan för implementering av policy upphandling.                                                      |
| Bokföring och redovisning          | Extern revisionsgranskning av delårs- och årsbokslut, vars syfte är att säkra rättvisande räkenskaper.                              |
| Uppföljning och rapportering       | Extern revisionsgranskning av delårs- och årsbokslut.                                                                               |
| Styrning och samordning            | Efterlevnad riktlinje för styrdokument.                                                                                             |
|                                    | Genomförande och resultat av uppsiktsplikt.                                                                                         |

Fokus för 2026:

- Arbete med datadriven kommun och fokus på juridiska frågor samt att tre fördjupade verksamhetsspecifika insatser
- Implementering av policy och riktlinjer upphandling och inköp
- Planeringsprocessen (investeringar) utifrån beslut om långsiktiga finansiella mål

## Strategisk utveckling

Strategisk utveckling initierar, leder och samordnar uppdrag av strategisk och verksamhetsövergripande karaktär inom social, ekologisk, ekonomisk och kulturell hållbarhet. Uppdraget är att samverka, samordna, styra och stödja inom områdena: bostadsförsörjning, brottsförebyggande, folkhälsa, innovation, internationellt, jämställdhet, jämlikhet, klimat, landsbygd, miljö, minoritets- och rättighetsfrågor, stadsutveckling, tillgänglighet och tillväxt.

Strategisk utveckling arbetar med att växla upp kommunens utvecklingsfrågor inom ramen för det regionala, nationella och internationella innovationssystemet.

Avdelningen tar fram underlag, analyser, prognoser och scenarier samt genomför uppföljning inom områden som är av strategisk betydelse för Umeås utveckling.

Strategisk utveckling har ansvar för den översiktliga planeringen som sätter riktningen för efterföljande planerings- och utvecklingsarbete i kommunen.

| Grunduppdrag<br>Strategisk utveckling                                                                                                                             | Uppföljning                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Strategisk planering som möjliggör långsiktigt hållbar tillväxt genom att aktivt förverkliga översiktsplanens intentioner i extern och intern samverkan.          | Antalet färdigställda bostäder.<br>Investeringsmedel i nationella planen.<br>Indikatorer för att mäta utfallet av översiktsplanen (t.ex. Nyttillkomna bostäder i kollektivtrafiknära läge).                                   |
| Samordning och positionering av strategiska utvecklingsfrågor kring Umeås hållbara tillväxt                                                                       | Trender för de indikatorer som är utpekade i program för tillväxt, social hållbarhet och klimatneutrala Umeå 2040.<br>Trender i övrig uppföljning t.ex. befolkningsprognoser, resvaneundersökning, unga-enkäten, jämlika liv. |
| Växla upp kommunens utvecklingsfrågor inom ramen för det regionala, nationella och internationella innovationssystemet för att skapa välfärd och hållbar tillväxt | Volym extern finansiering.<br>Investeringar i FoU (offentliga/privata).                                                                                                                                                       |
| Identifiera utmaningar och möjligheter för Umeås utveckling genom att ta fram underlag, analyser, prognoser och scenarier                                         | Användning av framtagna underlag, analyser, prognoser och scenarier.                                                                                                                                                          |

Fokus för 2026:

- Leda kommunens strategiska samhällsplanering och utvecklingsinriktning för hållbar tillväxt genom att förbereda för nästa planeringsstrategi.

- Stärka kommunens förmåga att arbeta med extern finansiering, innovativa arbetssätt och medborgarengagemang för omställning mot hållbar tillväxt.
- Utveckla stöd till nämnder och förvaltningar som möjliggör en gemensam kraftsamling för att driva tillväxt, social hållbarhet och klimatneutralitet i hela Umeå.

## Mark och exploatering

Mark och exploatering säkrar markförsörjningen så att det finns utrymme för Umeås nuvarande och framtida utveckling samt leder arbetet med att planera och genomföra översiktsplanens intentioner avseende stadens tillväxt. Det sker framför allt genom att utveckla nya områden för bostäder och verksamheter på kommunal mark. Avdelningen ska också skapa framdrift i samhällsbyggnadsprocessen genom att identifiera behov av och ta initiativ till samordning samt bevaka och följa upp genomförandenaspekter i exploateringsprocessen i både kommunala och privata projekt.

Avdelningen initierar förstudier och planläggning av kommunens egna områden för bostadsbyggande, verksamheter och kommunala behov, ansvarar för utbyggnad av infrastruktur inom projekten och hanterar försäljning av tomtmark. För genomförande av detaljplaner på privat mark skriver Mark och exploatering exploateringsavtal med byggherrar.

Mark och exploatering leder också utredningar och genomför statligt och kommunalt finansierade saneringar av förorenad mark.

| Grunduppdrag<br>Mark och<br>exploatering | Uppföljning                                                  |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Markförsörjning                          | Sammanställd status- och aktivitetsrapportering.             |
| Exploatering på kommunal mark            | Sammanställd status- och aktivitetsrapportering.             |
| Sanering av förorenad mark               | Återrapportering via handlingsplanen för förorenade områden. |

Fokus för 2026:

- Färdigställa och sätta första versionen av en utbyggnadsplan för att underlätta samordning av exploateringsprojekt och strategiska satsningar inom kommunkoncernen.
- Utveckla en metod för att synliggöra hur användningen av tillgänglig verksamhetsmark uppfyller kommunfullmäktiges inriktningsmål
- Identifiera och ta nästa steg i att integrera klimatomställning och hållbarhet i kommunens egna exploateringsprojekt.

## Näringsliv och platsutveckling

Näringsliv är Umeå kommuns operativa och strategiska organ för näringslivsutveckling och tillväxt. Näringslivsavdelningen arbetar nära näringslivet och dess organisationer, universiteten och andra aktörer i syfte att skapa bästa möjliga förutsättningar för Umeås tillväxt med det övergripande målet om fler arbetstillfällen och företag.

| Grunduppdrag<br>Näringsliv och<br>platsutveckling | Uppföljning             |
|---------------------------------------------------|-------------------------|
|                                                   | Netto arbetstillfällen. |

|                                      |                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Förutsättningar för arbetstillfällen |                                                                                                                                                              |
| Branschbredd                         | Bibehållen branschbredd är grundläggande för långsiktigt hållbar tillväxt. 35 procent tillverkande, 32 procent platstjänster och 33 procent företagstjänster |

Fokus för 2026:

- Fortsatt utöka samordning i försäljning och marknadsföring av Umeå som plats för investeringar, talangattraktion och besökare med genomförande av Visit Umeå AB som helägt kommunalt bolag.
- Öka samordning mellan befintliga inkubatorer och därmed högre effekt av våra insatser i det företags- och innovationsstödande systemet samt koordinering av universitetsstaden som tillväxtområde där akademi och företagande möts.
- Fortsatt fokus på hög närvaro i det lokala näringslivet och att samla insikter till insatser som skapar bättre förutsättningar för företagens fortsatta tillväxt.

## Demokrati och juridik

Avdelningen har ett särskilt ansvar för kommunkansli, juridik och arkiv. Avdelningen samordnar ärendeberedning till kommunfullmäktige och kommunstyrelse med dess utskott. Vidare samordnar, stödjer och utvecklar avdelningen det kommunövergripande arbetet inom juridik och informationsförvaltning samt ansvarar för det centrala kommunarkivet.

| Grunduppdrag Demokrati och juridik | Uppföljning                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kommunkansli                       | Hantering av motionsberedning.<br>Redovisas vid kommunfullmäktige i april och oktober                                                                                                                                                                                                                                      |
| Arkiv                              | Utökad programfunktion för att kommunens verksamheter ska kunna söka och ta del av handlingar i e-arkivet på egen hand (API) är klar senast tertiäl två.<br><br>Fortsatt stöd i arbetet med dokumenthanteringsplaner vid kommunstyrelsen. Nämndadministration m.fl. generiska processer samt HR-processer klart tertiäl 1. |

Fokus för 2026:

- Förberedelser inför en ny mandatperiod.
- Dokumenthanteringsplan för kommungemensamma styrande och stödjande processer Ekonomis processer prioriteras 2026.
- Plan för regelbunden arkivtillsyn inom kommunens verksamheter för att därefter kunna inleda tillsyn 2027.
- Överföring av material till e-arkiv först som ett mellanarkiv och sen som ett slutligt arkiv.

## Kommunikation

Kommunikationsavdelningen är ett strategiskt och operativt stöd för Stadsledningskontoret och övriga förvaltningar. Avdelningen leder, samordnar och stöttar i många typer av kommunikationsuppdrag. Det sker med Umeåbornas bästa i fokus och i linje med våra inriktningsmål.

Kommunikationsarbetet bidrar till förståelse, insyn och uppmärksamhet för kommunens organisation, uppdrag och beslut. Avdelningen arbetar i kommunövergripande insatser för att stärka Umeås position och roll som kommun, plats och arbetsgivare. Det inkluderar uppdrag och projekt där Stadsledningskontoret har samordningsansvar.

Avdelningen förvaltar och utvecklar kommunens kommunikation och kanaler. Dessa utvärderas löpande för att skapa goda förutsättningar för effektiv kommunikation med kommunens målgrupper. Avdelningen är en central del i kommunens krisorganisation vilket inkluderar kommunikatör i beredskap och central krisledning. Den samlade erfarenheten bidrar också till att kompetensutveckla och stärka medarbetare och ledare i kommunen.

Receptionen bidrar genom stadshusreceptionen med ett positivt värdskap för alla besökare och säkerställer en säker inpassering i stadshusmiljön.

| Grunduppdrag<br>Kommunikation                     | Uppföljning                                                                |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Utveckla och förvalta bilden av Umeå kommun       | Månatliga mediemätningar som regelbunden uppföljning av våra egna kanaler. |
| Utveckla och förvalta kommunens kanaler           | Regelbunden utveckling av intranät, webb och andra redaktionella kanaler.  |
| Utbilda medarbetare och ledare inom kommunikation | Utbildningar erbjuds regelbundet och anpassas efter behov.                 |

#### Fokus för 2026:

- Utveckla en kommunikationsplattform som samlar berättelsen om Umeå, stärker samsynen internt och gör kommunikationen mer strategisk.
- Utveckla och anpassa avdelningens organisering för att säkerställa att resurser används mer strategiskt. Det inkluderar roller, ansvar och mandat.
- Fortsätta utveckla vår förmåga att jobba i kriser och störda lägen.
- Fortsätta utveckla vår insikts- och analysförmåga.

### Säkerhet (inom avd. Samhällsskydd och beredskap)

Säkerhetsenheten ingår i avdelningen för samhällsskydd och beredskap och har uppgiften att arbeta för att kommunen har en ändamålsenlig planering enligt lagen om kommunens skyldigheter vid och inför extraordinära händelser, höjd beredskap och krig.

Enheten samordnar kommunens arbete enligt säkerhetsskyddslagen, samordnar det kommunövergripande arbetet inom informationssäkerhet, tillgodoser kommunens försäkringsbehov och stödjer kommunens verksamheter i det skadeförebyggande och trygghetshöjande arbetet.

Säkerhetsenheten har även uppdraget att samordna kommunens verksamheter och externa aktörer för att motverka möjligheten för att bedriva organiserad brottlighet och välfärdsbrott på lokal nivå.

Inom avdelningen för samhällsskydd och beredskap ingår även verksamheten Umeåregionens brandförsvaret, som styrs av Umeåregionens brand- och räddningsnämnd.

| Grunduppdrag<br>Säkerhet | Uppföljning |
|--------------------------|-------------|
|--------------------------|-------------|

|                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kommunövergripande arbete med interna säkerhetsfrågor i kommunen                                 | Underlag för uppföljning kommer att tas fram inför 2026. Samlad bedömning baserad på bland annat framtaget underlag.                                                                                                                                            |
| Övergripande ansvar för att säkerhets-skyddslagen följs                                          | Underlag för uppföljning kommer att tas fram inför 2026. Samlad bedömning baserad på bland annat framtaget underlag.                                                                                                                                            |
| Kommunens krisberedskap och krisberedskap i enlighet med lagen om extraordinära händelser        | Årlig uppföljning av användningen av statliga medel görs av Länsstyrelsen Västerbotten. Löpande uppföljning inom ramen för Konkretiserad plan för Civil beredskap (KS-2023/00819). Kompletterande uppföljning av det övergripande ansvaret tas fram inför 2026. |
| Kommunövergripande arbete med civilt försvar                                                     | Årlig uppföljning av användningen av statliga medel görs av Länsstyrelsen Västerbotten. Löpande uppföljning inom ramen för Konkretiserad plan för Civil beredskap (KS-2023/00819). Kompletterande uppföljning av det övergripande ansvaret tas fram inför 2026. |
| Kommungemensam samordning internt och externt i trygghets-skapande och brotts-förebyggande syfte | Underlag för uppföljning kommer att tas fram inför 2026. Samlad bedömning baserad på bland annat framtaget underlag.                                                                                                                                            |
| Tillgodose kommunens behov av försäkringsskydd                                                   | Underlag för uppföljning kommer att tas fram inför 2026. Samlad bedömning baserad på bland annat framtaget underlag.                                                                                                                                            |
| Informations-säkerhet                                                                            | Underlag för uppföljning kommer att tas fram inför 2026. Samlad bedömning baserad på bland annat framtaget underlag.                                                                                                                                            |

Fokus för 2026:

- Etablera systematiskt arbetssätt för kontinuitetshantering samt krigsorganisation.
- Utveckla och förankra kommunövergripande strukturer och styrning för att motverka välfärds kriminalitet.
- Ta fram ett grundläggande stöd för förvaltningarnas implementering av NIS2.

## 6. Arbete med personalpolitiska mål

I detta avsnitt redovisas planering och fokus för arbete med de personalpolitiska målen i kommunstyrelsens verksamheter. Uppföljning genomförs under året med hjälp av kommungemensamma analysmått.

### Mål 5

Umeå kommun ska klara kompetensförsörjningen genom att vara en attraktiv arbetsgivare och spegla mångfalden i samhället

Utifrån kommunstyrelsens kompetensförsörjningsplan (se bilaga 2) konkretiserar de avdelningar/enheter som har behov av aktivt arbete med kompetensförsörjning, med aktiviteter och insatser i aktivitetsplaner. Mångfaldsperspektivet inkluderas i arbetet med kompetensförsörjning och arbetsmiljö.

#### Mål 6

Umeå kommun ska ha ledarskap som ges och ger förutsättningar för goda resultat, där riktvärdet för antalet medarbetare per chef inte är fler än 30

Baserat på verksamheternas organisatoriska utformning kommer förvaltningen under 2026 att vidmakthålla och bevaka utvecklingen avseende antalet medarbetare per chef samt skapa förutsättningar för närvarande ledarskap. Fortsatta utbildningsinsatser för nya chefer, möjlighet till fördjupningsutbildningar för erfarna chefer och mindre utbildningsinsatser såsom tematiska frukostseminarier är även viktiga förutsättningar för ledarskapet. SLK chefsforum kommer fortsätta att utvecklas med syfte att skapa nätverk och bidra till kunskapspåfyllnad i aktuella frågor.

#### Mål 7

Umeå kommuns sjukfrånvaro ska minska genom fokus på friskfaktorer och jämställda arbetsförhållanden

Under 2026–2028 ska verksamheterna fortsätta det systematiska arbetsmiljöarbetet och utgå från behov och förutsättningar för respektive arbetsplats, med avstamp från friskfaktorerna. Eventuella olikheter mellan kvinnors och mäns arbetsförhållanden ska synliggöras och hanteras utifrån dess förutsättningar.

## 7. Arbete med finansiellt mål

#### Mål 8

Resultatet i förhållande till skatteintäkter, generella statsbidrag och utjämning ska uppgå till 2 procent 2025–2028.

Kommunens ekonomi följs upp kontinuerligt genom månadsbokslut. Information om nämndernas utfall och prognos presenteras månadsvis för KSnau. Nämnder som prognosticerar underskott på mer än en procent (minst 1 mnkr), kallas till KSnau för presentation av åtgärdsplan. Tre gånger per år rapporterar kommunstyrelsen till kommunfullmäktige uppföljning av kommunens ekonomi; en förenklad rapport lämnas för perioden jan-april, delårsbokslut för jan-aug samt årsbokslut för helår.

## 8. Tilläggsuppdrag

I detta avsnitt redovisas ansats och/eller planering för de tilläggsuppdrag kommunfullmäktige har tilldelat kommunstyrelsen samt de uppdrag kommunstyrelsen har tilldelat förvaltningen.

| Tilläggsuppdrag från fullmäktige                                                                                                                                                                                                       | Planering                                                                                                                                                                                                        | Uppföljning                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| <b>2025:1</b><br>Kommunfullmäktige ger alla nämnder i uppdrag att genomföra en analys av konsekvenser utifrån förändrade demografiska förutsättningar. Arbetet ska säkerställa att kommunen inte åtar sig kostnader som inte kan bäras | Analys av hur förändrad demografi påverkar KS egna verksamheter, granskning av strukturella kostnader och identifiering av eventuella behov av principiella förändringar.<br><br>Stöd/anvisning till nämnderna i | T1, T2, T3<br><br>Ansvar:<br>Ekonomidirektör |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| över tid, samt ske i enlighet med av fullmäktige fastställd riktlinje för god ekonomisk hushållning. Förslag på förändring av principiell karaktär ska tillställas fullmäktige.                                                                                                                                                              | deras analyser kopplade tilläggsuppdraget. KS sammanställer underlag från nämnderna och gör en kommunövergripande analys utifrån det.                                                                                                                                                       |                                                                                  |
| <b>2025:4</b> Kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen, gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden, samt tekniska nämnden i uppdrag att i dialog med berörda verksamheter och externa parter ta fram förslag på samverkan kring och samnyttjande av anläggningar för djurhållning.                                                                   | Stadsledningskontoret (Mex) samordnar arbetet med GVN och TN för att utreda alternativ för samnyttjande. Görs i nära samverkan med främst SLU.                                                                                                                                              | T2<br><br>Ansvar:<br>Exploaterings-<br>direktör                                  |
| <b>2025:6</b> Kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen, fritidsnämnden, gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden och tekniska nämnden i uppdrag att i dialog med berörda verksamheter och föreningslivet utreda förutsättningarna för att utveckla idrottsanläggningarna Gammlia Arena, Visionite Arena och Nolia Arena ur ett tillväxtperspektiv. | En styrgrupp bildas som ska som ska utreda förutsättningarna. Näringslivsdirektör sammankallande. Stadsledningskontoret, Näringsliv och Mex ingår i styrgruppen och bevakar tillväxtperspektivet.<br><br>Förslag på konkreta åtgärder presenteras under hösten 2026.                        | T2, T3<br><br>Ansvar:<br>Näringslivs-<br>direktör,<br>Exploaterings-<br>direktör |
| <b>2025:7</b> Kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen i uppdrag att genomföra en översyn av kommunens arbete med antidiskriminering i syfte att göra en nulägesanalys av befintliga insatser, styrning och behov av aktiva åtgärder på området. Översynen ska också innehålla en omvärldsanalys av andra kommuner.                             | Arbetet är påbörjat med en nulägesanalys av befintliga insatser och styrning kopplat till antidiskriminering. Utifrån det identifieras behov av åtgärder samt jämförelse med andra kommuners arbete genom en omvärldsanalys. Resultatet sammanställs för vidare hantering och prioritering. | T2<br><br>Ansvar:<br>HR-direktör,<br>Utvecklings-<br>direktör                    |
| <b>2025:10</b> Kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen och fritidsnämnden i uppdrag att teckna nytt avtal med Fritidsbanken och att det i överenskommelsen ska ingå ytterligare en fritidsbank.                                                                                                                                                | Arbetet med nytt avtal är påbörjat under 2025 och planeras avslutas under T1.                                                                                                                                                                                                               | T1<br><br>Ansvar:<br>Utvecklings-<br>direktör                                    |
| <b>2023:1</b> Kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen och nämnderna i uppdrag att öka omställningen av nämndernas verksamheter för att                                                                                                                                                                                                         | Arbete för att öka omställningsförmågan i nämnder/styrelse inleddes under 2024 utifrån en modell som stadsledningskontoret tagit fram.                                                                                                                                                      | Löpande samt<br>T2, T3<br><br>Ansvar:<br>Ekonomidirektör                         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| klara grunduppdraget i takt med att personalbristen ökar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>Fördjupad analys av framtida tillgång till och efterfrågan av kompetens är genomförd och hanterad i berörda nämnder.</p> <p>För att bredda ansatsen och ta med fler parametrar som är väsentliga för formulering av framtida inriktning för respektive nämnd är tilläggsuppdrag 2025:1 och den analys av demografiska förändringar som ingår en viktig komplettering och förutsättning för att komma vidare med uppdrag 2023:1.</p> |                                                  |
| <b>2023:2</b><br>Kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen och nämnderna i uppdrag att öka samarbetet och ansvarstagandet över förvaltnings- och nämndgränser.                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Detta uppdrag rapporterades som slutfört i delårsrapporten 2025.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Slutfört<br><br>Ansvar:<br>Ekonomi-<br>direktör  |
| <b>2021: 8</b><br>Kommunfullmäktige ger kommunstyrelsen i uppdrag att tillsammans med kommunens nämnder och bolag undersöka risken för att skattemedel, som bekostar verksamheter inom välfärdssektorn, även med annan utförare än kommunen, används på ett felaktigt sätt och/eller i kriminellt syfte, till exempel för att finansiera organiserad brottslighet, samt att ta fram förslag på åtgärder för att förebygga och förhindra detta. | Utveckla och förankra kommunövergripande strukturer och styrning för att motverka välfärds kriminalitet.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | T2, T3<br><br>Ansvar:<br>Beredskaps-<br>direktör |

| Uppdrag från kommunstyrelsen                                                                                    | Uppföljning                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| <b>KS Uppdrag 1</b><br>Kommunstyrelsen ger stadsledningskontoret i uppdrag att inrätta ett klimatpolitiskt råd. | Återrapportering till KSnau T2 |

## 9. Drift- och investeringsbudget

Kommunstyrelsens budgetram för 2026 uppgår till 1 348,4 mnkr enligt kommunfullmäktiges beslut.

Av kommunstyrelsens budgetram har kommunfullmäktige specificerat poster motsvarande totalt 1 055,5 mnkr. Exempel på specificerade poster är avskrivningar, pensionskostnader, utvecklingsanslag, friskvård och särskilda medfinansieringar. Dessa poster framgår under rubriken "Åtaganden beslutade av KF" i bilaga 1, Fördelning av kommunstyrelsens budget 2026.

De medel som kommunstyrelsen direkt förfogar över benämns som "kommunstyrelsen administration, bidrag och politisk verksamhet, övrigt" i fullmäktiges budgetbeslut. Dessa medel uppgår till 292,9 mnkr för 2026. Här ingår stadsledningskontoret och kommungemensamma avtal och avgifter.

### Tillskott från fullmäktige

Kommunstyrelsens budgetbeslut innebär att budgeten för personalkostnader inom stadsledningskontoret räknas upp med i snitt 3,7 procent från 2025 års nivå och driftskostnadsbudgeten med en procent. Minskning av ram utifrån minskat PO-pålägg 2026 har justerats proportionerligt mellan avdelningarna.

Fullmäktige har i sitt budgetbeslut tilldelat kommunstyrelsen riktade medel om 1,4 mnkr (0,5 procent av budgetramen) för att förstärka arbetet i enlighet med de inriktningsmål som är destinerade till styrelsen. I kommunstyrelsens budget läggs dessa medel på kommunledning/förvaltningschef för att under 2026 nyttjas för att intensifiera arbetet enligt det som lyfts under avsnitt fem i verksamhetsplanen.

Resterande medel om 2,8 mnkr fördelas till kommunledning/förvaltningschef för att säkerställa medel för visselblåsarfunktionen, samt eventuell senare prioritering.

### Tekniska justeringar

Fullmäktige har i budgeten för 2026 beslutat om ramjustering avseende kostnader för IT-kapacitetsnämnden (ITKN) och Umeregionens nämnd för PA-system (PAN) som i dagsläget ligger på kommunstyrelsen men nu flyttas till ITKN respektive PAN som därmed får en nettoram på samma sätt som andra nämnder. Dessa är av teknisk karaktär och därmed kostnadsneutrala för kommunstyrelsens verksamheter.

En översiktlig bild av kommunstyrelsens budget redovisas i tabellen nedan. I bilaga framgår ekonomiska ramar för 2026 för kommunstyrelsens olika delar.

| Kommunstyrelse (tkr)                        | Ram 2025          | Ram 2026          |
|---------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Åtaganden beslutade av KF                   | -1 032 021        | -1 055 486        |
| Stadsledningskontoret                       | -239 131          | -247 754          |
| Kommungemensamma avgifter, bidrag och avtal | -44 576           | -45 148           |
| <b>Kommunstyrelsen totalt</b>               | <b>-1 315 728</b> | <b>-1 348 388</b> |

### Investeringar

Investeringsbudgeten för 2026 uppgår till 322,7 mnkr, vilket är i samma storleksordning som 2025.

| Investeringar verksamhet (tkr)                    | Budget 2025    | Budget 2026    |
|---------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Kraftverksamhet                                   | 20 587         | 26 754         |
| Köp av fastigheter                                |                | 30 000         |
| Digitaliseringsreserv                             | 4 400          | 4 400          |
| Investeringsreserv                                | 1 091          | 1 238          |
| Mark- och exploateringsprojekt, inkl. markförvärv | 265 100        | 250 300        |
| Elektrifiering bussdepå kollektivtrafik           | 15 000         |                |
| Säkerhet och beredskap                            | 20 000         | 10 000         |
| <b>Netto investeringar</b>                        | <b>326 178</b> | <b>322 692</b> |

## 10. Styrning och uppföljning av externa utförare

Kommunstyrelsen nyttjar till stor del externa utförare för skötsel av kommunens markreserv och utbyggnad av infrastruktur i kommunala exploateringsområden. Styrning och uppföljning sker inom respektive projekt och avvikelser rapporteras till kommunstyrelsen om sådana uppstår.

Befintligt avtal med extern utförare för skogsförvaltningen löper ut under 2025 och upphandling av avtal från 2026 är påbörjad. Upphandlingen har föregåtts av en utvärdering av befintligt avtal.

## Bilaga 1 – Fördelning av kommunstyrelsens budget 2026

| Åtaganden beslutade av Kommunfullmäktige:       | Ram 2025         |  |  |  | Ram 2026          |
|-------------------------------------------------|------------------|--|--|--|-------------------|
| <b>Totalt åtaganden beslutade av KF:</b>        | <b>-1032 021</b> |  |  |  | <b>-1 055 486</b> |
| Kraftverksamhet                                 | 117 000          |  |  |  | 107 000           |
| Kollektivtrafik                                 | -166 566         |  |  |  | -179 566          |
| Umeå Folkets Hus                                | -26 555          |  |  |  | -26 821           |
| Västerbottens Museum                            | -18 430          |  |  |  | -19 093           |
| Norrlandsoperan                                 | -34 406          |  |  |  | -35 645           |
| Friskvårdsbidrag                                | -7 671           |  |  |  | -7 747            |
| Fackliga förtroendemän                          | -13 961          |  |  |  | -14 235           |
| Utvecklingsanslag:                              |                  |  |  |  |                   |
| - Tillväxtanslag                                | -20 815          |  |  |  | -34 904           |
| - Verksamhetsutvecklingsanslag socialhållbarhet | -6 000           |  |  |  | 0                 |
| - Verksamhetsutvecklingsanslag klimat           | -3 000           |  |  |  | 0                 |
| - Verksamhetsutvecklingsanslag omställning      | -6 000           |  |  |  | 0                 |
| Anslag för oförutsedda behov och civiltförsvar  | -21 337          |  |  |  | -31 337           |
| Avskrivningar                                   | -596 859         |  |  |  | -620 757          |
| Utrangeringar                                   | -12 000          |  |  |  | -12 000           |
| Pensioner nettokostnad                          | -215 420         |  |  |  | -180 381          |

## Fördelning av resterande del av kommunstyrelsens budget 2026

| Stadsledningskontor                                         | Ram 2025        | Index         | Minskat PO-påslag 0,82% | Förändr.        | Tekniska justeringar        | Ram 2026        |
|-------------------------------------------------------------|-----------------|---------------|-------------------------|-----------------|-----------------------------|-----------------|
| <b>Totalt Stadsledningskontor</b>                           | <b>-239 831</b> | <b>-8 029</b> | <b>1 125</b>            | <b>-4 279</b>   | <b>3 262</b>                | <b>-247 754</b> |
| Kommunledning                                               | -4 308          | -104          | 16                      | -4 279          |                             | -8 675          |
| Demokrati och juridik                                       | -44 093         | -1 274        | 88                      |                 |                             | -45 279         |
| <i>Varav stöd till politisk verks. samt politisk verks.</i> | -27 446         | -767          | 0                       |                 |                             | -28 213         |
| Kommunikation                                               | -11 487         | -322          | 54                      |                 |                             | -11 755         |
| HR                                                          | -51 947         | -1 734        | 272                     |                 | 3 262                       | -50 148         |
| <i>Varav HR-avdelningens andel av PA-nämnden</i>            | -3 262          | 0             | 0                       |                 | 3 262                       | 0               |
| <i>Varav stöd till politisk verksamhet</i>                  | -4 786          | -191          | 29                      |                 |                             | -4 948          |
| Ekonomi & styrning                                          | -45 789         | -1 663        | 243                     |                 |                             | -47 209         |
| Näringsliv och platsutveckling                              | -38 302         | -891          | 109                     |                 |                             | -39 085         |
| Säkerhet (Samhällsskydd och beredskap)                      | -12 747         | -465          | 73                      |                 |                             | -13 139         |
| Strategisk utveckling                                       | -33 546         | -1 281        | 206                     |                 |                             | -34 622         |
| Mark och exploatering                                       | 2 388           | -294          | 64                      |                 |                             | 2 158           |
| <b>Kommungemensamma avgifter, bidrag och avtal</b>          | <b>Ram 2025</b> | <b>Index</b>  |                         | <b>Förändr.</b> | <b>Tekniska justeringar</b> | <b>Ram 2026</b> |
| <b>Totalt kommungemensamma avgifter, bidrag och avtal</b>   | <b>-44 576</b>  | <b>-543</b>   |                         | <b>-30</b>      | <b>0</b>                    | <b>-45 148</b>  |
| Kulturväven                                                 | 450             | 5             |                         |                 |                             | 455             |
| Kommungemensamma avgifter                                   | -15 806         | -158          |                         |                 |                             | -15 964         |
| Norrbyskärs museum                                          | -217            | -2            |                         |                 |                             | -219            |
| Drift Resecentra och NLC terminal                           | -10 775         | -108          |                         |                 |                             | -10 883         |
| Curiosum                                                    | -11 531         | -212          |                         | -30             |                             | -11 773         |
| Bildmuseet                                                  | -5 101          | -51           |                         |                 |                             | -5 152          |
| Umeå Växer tryggt och säkert                                | -1 352          | -14           |                         |                 |                             | -1 366          |
| Postdistribution                                            | -244            | -2            |                         |                 |                             | -246            |

## Bilaga 2 – Kompetensförsörjningsplan kommunstyrelsen 2026–2028

Kommunstyrelsens analys som underlag för svar på tilläggsuppdraget 2023:1 indikerade att det inom ett antal yrkesgrupper finns tecken på svårighet att rekrytera och det förväntas kvarstå kommande fem år. Yrkesgrupperna är främst ekonomer, upphandlare, löneadministratörer/lönehandläggare, och ingenjörer inom mark/fastighetskunskap.

Yrkesgrupperna ovan är påtagligt olika gällande krav på utbildning, erfarenhet, möjlighet till utbildning på arbetsplatsen och konkurrerande arbetsmarknad. Insatser kring detta kan även komma att omfatta mindre och större förslag på verksamhetsomställning för att klara grunduppdragen i en förändrad tillgång på arbetskraft med förväntad insats.

Utifrån ett allt osäkrare omvärldsläge samt ökade krav på att samhällets aktörer arbetar med säkerhetsfrågor, ökar behovet av kompetenser inom säkerhets- och beredskapsområdet på arbetsmarknaden och konkurrensen om kompetensen är stor.

Den ökade digitaliseringen innebär en förändring av kraven för vissa kompetenser inom förvaltningen.

### Aktivitetsplan

#### Demokrati och juridik

Den pågående digitaliseringen av Stadsarkivet medför ett fortsatt behov av kompetensväxling. En anpassning av bemanningen kommer därför att göras under perioden i samband med pensionsavgång, då en arkivassistent ersätts med en arkivarie.

Åldersstrukturen bland kommunjuristerna, som båda närmar sig pension, är en utmaning. För att säkerställa kompetensöverföring behöver ersättare rekryteras i god tid innan pensionsavgångar.

Valkansliet har endast fyra tillsvidareanställda medarbetare, vilket innebär en sårbarhet. Under perioden kommer strategier för att säkra bemanningen vid val att tas fram.

#### Ekonomi och styrning

Det är en utmaning att rekrytera såväl upphandlare som seniora ekonomer till avdelningen. Med utgångspunkt i såväl rekrytera- som behållarperspektivet, kommer ett internt arbete initieras som syftar till att säkerställa att upphandlare och seniora ekonomer har relevanta befattningar och marknadsmässiga löner.

#### HR

Lönekonsultrollen kräver kompetens inom avtalstolkning och -tillämpning, matematisk och analytisk kompetens och förmåga att kommunicera ibland komplexa formler, till såväl arbetstagare som arbetsgivare. En lönespecialist behöver även besitta arbetsrättslig och lönesystemkompetens. Bristen på lönekonsulter/-specialister är en nationell kompetensförsörjningsutmaning. Under perioden behöver strategier tas fram för att säkra kompetensförsörjningen inom området. För att underlätta rekryteringar och även utifrån behållarperspektivet så behöver säkerställas att lönerna för gruppen är marknadsmässiga. Bristen på lönekonsulter driver upp lönerna nationellt och lokalt.

Kompetens inom lönebildning och förhandling behöver rekryteras under perioden. Två förhandlare som har till huvuduppdrag att arbeta med lönebildning kommer avsluta sina anställningar innan 2028. Ersättningsrekryteringar kommer behöva genomföras under perioden för att säkerställa att kommunen inte drabbas av ett kompetensglapp inom området.

#### Kommunikation

Kommunikationsområdet påverkas i relativt hög grad av digitalisering och AI, vilket innebär att

strategier för omställning av medarbetarnas arbetsinnehåll och kompetenser behöver tas fram under perioden fram till 2028.

### **Mark och exploatering**

Det är en utmaning att rekrytera ingenjörer med rätt utbildningskompetens och erfarenhet till avdelningen, vilket innebär att inskolningen och kompetensinsatser till yrket exploateringsingenjör tar lång tid. Mot bakgrund av det så är det viktigt att genomföra insatser inom avdelningen som gynnar behållarperspektivet, genom att erbjuda kompetensutveckling och goda arbetsmiljövillkor.

### **Säkerhet**

Konkurrensen om tillgänglig arbetskraft inom säkerhets- och beredskapsområdet är stor. Attraktiviteten stärks genom aktiviteter som medför en god arbetsmiljö och goda anställningsvillkor, såsom att löpande säkerställa att lönerna för gruppen är marknadsmässig, då bristen på kompetens driver upp lönerna nationellt och lokalt. Det bidrar till att underlätta att önskad kompetens kan rekryteras och att medarbetare inom området blir kvar i Umeå kommun.

### **Näringsliv respektive Strategisk utveckling**

De kompetensbehov som avdelningarna Näringsliv samt Strategisk utveckling har, finns tillgängliga på arbetsmarknaden och söktrycket är högt till befattningar som utannonseras. Fokus under perioden 2026 – 2028 kommer därför att ligga på det systematiska arbetsmiljöarbetet inom avdelningarna. Därigenom skapas goda förutsättningar för att få behålla medarbetarna och därmed säkras kontinuiteten i avdelningarnas uppdrag.

## Bilaga 3 - Utmaningar och möjligheter på 3–5 års sikt

I denna bilaga beskrivs kortfattat utmaningar och möjligheter som bedöms ha störst påverkan på kommunstyrelsens verksamheters förmåga och kapacitet att leverera på sitt grunduppdrag i ett 3–5 årsperspektiv.

Utmaningar och möjligheter av kommungemensam karaktär sammanställas från samtliga nämnder och används som underlag i den övergripande planeringsprocessen inför 2027.

### **Förmåga att möta nya krav inom beredskap och säkerhet**

De yttre hoten har betydelse för säkerheten och beredskapen. Främmande makts systematiska säkerhetshotande verksamhet mot Sverige bedrivs brett. Liksom den organiserade brottslighetens utbredning, där utnyttjande av välfärdssystemet blir ett allt viktigare inslag i ekonomin. Säkerhetspolisen konstaterar att det finns kopplingar mellan grov organiserad brottslighet, våldsbejakande extremism och terrorism. Hoten som riktar sig mot Sverige är komplexa. De går in i varandra och förstärks på så sätt. Samordning av kommunens verksamheter för att möta dessa hot är av stor vikt för att begränsa risker och konsekvenser. Att personer med kopplingar till organiserad brottslighet och främmande makt, hålls borta från den offentliga förvaltningen är avgörande för att värna om det demokratiska systemet. Regeringen ser därför över kommuners möjligheter att genomföra utökade bakgrundskontroller men även kommuners ansvar att skydda förtroendevalda för hot- våld och otillbörlig påverkan.

Som medlem i Nato omfattas Sverige av de ömsesidiga försvarsgarantier som följer i nordatlantiska fördraget (artikel 5), vilket ska avskräcka antagonistiska aktörer från att använda sig av militära maktmedel mot Sverige. Medlemskapet ställer även krav (artikel 3) på att parterna, var för sig och tillsammans, upprätthåller och utvecklar sin individuella och kollektiva förmåga att stå emot ett väpnat angrepp. I detta resonemang ingår också förmåga till resiliens. Även om Nato-medlemskapet kan verka avskräckande när det gäller fysiska angrepp så ökar hoten inom andra områden såsom desinformationskampanjer, risker för infiltration, cyberattacker med mera.

Antalet cyberattacker har ökat under 2025 och bland annat har en av kommunens leverantörer som tillhandahåller system för arbetsmiljö, personalärenden och rehabilitering drabbats stort. För att öka skyddet för information samt höja nivån för cybersäkerhet förväntas cybersäkerhetslagen träda i kraft i början av 2026. Lagen ställer högre krav på vår informationshantering, resiliens och incidentrapportering. Intern förankring av arbetssätt, metoder, kontinuitetshantering och incidentrapportering är viktiga områden för att bli effektivare i hantering av risker inom samtliga områden. I regeringens utredning för ny lagstiftning, *kommuners och regioners grundläggande beredskap inför kris och krig*, ställs också krav på att kommunen ska kunna fullgöra sina författningsenliga uppgifter och upprätthålla sina samhällsviktiga verksamheter.

Det handlar om att kunna prioritera resurser, tolka och tillämpa ny lagstiftning i kombination med äldre lagstiftning samt bygga upp intern kapacitet för att agera snabbt och samordnat. Ekonomiska förutsättningar, komplex regelstyrning och behovet av ökad kompetens gör detta till en växande utmaning – särskilt i en tid där hotbilden förändras snabbt och kraven på robusthet ökar.

### **Kompetensförsörjning**

Ett flertal av kommunens verksamheter står idag inför väsentliga utmaningar inom kompetensförsörjningsområdet. Detsamma gäller idag även för enskilda delar av kommunstyrelsens verksamheter. Mot bakgrund av den demografiska utvecklingen och prognos om ökande konkurrens om tillgänglig kompetens bedöms flertalet av kommunstyrelsens verksamheter befinna sig i en likartad situation inom en 3–5 årsperiod.

Då kommunstyrelsens verksamheter ansvarar för förvaltning och utveckling av kommungemensamma funktioner, system och processer samt tillhandahåller specialiststöd/expertis inom sakområden som enskilda förvaltningar på egen hand inte kan tillgodose, kan framtida kompetensbrist inom kommunstyrelsens verksamheter ge negativ följdverkan för kommunen som helhet samt för övriga kommunala verksamheters kapacitet och förmåga.

Kommunstyrelsens analys som underlag för svar på tilläggsuppdraget 2023:1 indikerade att det inom ett antal yrkesgrupper finns tecken på svårighet att rekrytera och det förväntas kvarstå kommande fem år. Yrkesgrupperna är främst ekonomer, upphandlare, löneadministratörer/lönehandläggare, jurister och ingenjörer inom mark/fastighetskunskap. Detta är påtagligt olika grupper gällande krav på utbildning, erfarenhet, möjlighet till utbildning på arbetsplatsen och konkurrerande arbetsmarknad. Insatser kommer säkerligen även omfatta mindre och större förslag på verksamhetsomställning för att klara grunduppdragen i en förändrad tillgång på arbetskraft med förväntad insats.

### **Finansiering av insatser att möta framtidens samhällsutmaningar**

För att möta framtidens komplexa utmaningar – hållbar tillväxt, social hållbarhet, klimatomställning, anpassning och robusthet måste kommunen ha en god finansiell och verksamhetsmässig planering.

Umeå behöver fortsätta investera i bostadsförsörjning, infrastruktur och samhällsbyggande, samt fortsätta satsa på brottsförebyggande åtgärder och förebyggande socialt arbete. Om dessa områden hanteras integrerat och långsiktigt kan det leda till både stärkt resiliens och minskade framtida kostnader – exempelvis genom minskad brottslighet, bättre folkhälsa och lägre klimatrelaterade risker.

För att underlätta finansiering och därmed kunna hålla en högre takt i arbetet behöver det fortsätta jobbas för extern medfinansiering, såväl via regionala som nationella och europeiska finansieringssystem, i form av EU-program och klimatinvesteringsfonder. Det kommer att krävas god styrning och finansiell planering för att upprätthålla god ekonomisk hushållning över tid samt att säkerställa att resurser riktas dit de ger mest nytta, för att hantera de framtida utmaningarna.

### **Datadriven kommun**

Kommunstyrelsen och därmed kommunstyrelsens verksamheter ansvarar för förvaltning och utveckling av ett flertal kommungemensamma funktioner, system och processer. Att genomföra en systematisk översyn och utveckla dessa kommungemensamma processer och system bedöms utgöra en stor möjlighet för att öka kommunens kapacitet, förmåga och effektivitet. Nya arbetssätt som tillvaratar digitaliseringens möjligheter bedöms därför utgöra en väsentlig möjlighet i ett 3–5 års perspektiv.

Kommunen står inför stora utmaningar med bland annat kompetensförsörjning. Utvecklingen inom digitalisering, automation och AI går snabbt framåt. Verksamheterna i kommunen ser en stor möjlighet i att nyttja denna typ av teknik. För att möjliggöra användning av den nya tekniken behöver kommunen fortsätta arbeta med detta på ett strukturerat sätt. Det görs inom ramen för det kommungemensamma arbetet med Datadriven kommun som leds av kommunstyrelsen tillsammans tekniska nämnden. En styrmodell och en gemensam grund/plattform för datainsamling och hantering håller på att byggas. Genom att fortsätta skapa styrning i frågor kopplat till detta och möjliggöra nyttjande av denna teknik är bedömningen att det i ett 3–5 års perspektiv kommer att underlätta för kommunen och dess verksamheter att möta den kompetensbrist som prognosticeras komma.

## **Positionering**

Umeå är norra Sveriges största stad och kommunen är en förebild för jämställdhet, hållbarhet och innovation. Staden är den akademiska och intellektuella motorn i Norrland vilket är positioner kommunen ska jobba för att behålla.

Bilden av norra Sverige har påverkats under det senaste året då flera investeringar i viktig omställning och industrin misslyckats. Under den kommande tioårsperioden ska stora investeringar göras i närområdet. Umeå kommun behöver då kliva fram mer genom att tydligare ta position vid myndighetsetableringar och utveckling av befintliga verksamheter.

En central del i arbetet med att stärka och utveckla kommunens position är påverkansinsatser. Ofta handlar det om relevanta mötesplatser där kommunen tar plats, nationellt och internationellt, som ska bidra till tillväxt. En tydligare samordning i kommunen, inleddes under 2024 vilket skapat en stabil grund där Umeå syns och hörs.

En viktig del i positionsarbetet är att också fortsätta arbetet med en gemensam budskapsplattform inom kommunkoncernen. Det bidrar till ett tydligare genomslag när aktörerna bär fram Umeå. Parallellt med det arbetet ska kommunkoncernen också synliggöra vad platsen har att erbjuda för prioriterade målgrupper som studenter och barnfamiljer.

Demografiska förändringar i hela västvärlden med minskat barnafödande, migration och förändrade flyttmönster medför att kommunens arbetssätt behöver utvecklas. En del i det arbetet är att fortsätta utveckla samarbetet med Umeå universitet och andra viktiga intressenter.

## **Ny programperiod i EU**

För att möta framtida samhällsutmaningar behöver Umeå kommun stärka förmågan att leda, samordna och mobilisera resurser över organisatoriska gränser. I detta ingår att vidareutveckla den territoriella och gränsregionala samverkan, där Umeå samspelar med aktörer i såväl Umeåregionen som i norra Sverige och över landsgränser. Särskilt viktigt är att förvalta och stärka Umeås roll som motor för hållbar tillväxt i norr.

EU:s nästa programperiod 2028–2034 innebär potentiellt genomgripande förändringar i hur regionala utvecklingsmedel fördelas, där en större andel av ansvaret kan flyttas från regional nivå till medlemsstaternas nationella partnerskapsplaner. För Umeå kommun kan detta innebära minskat direktinflytande över inriktning och användning av EU-medel och därmed ett behov av att stärka vår förmåga att bevaka, påverka och samverka kring den nya programarkitekturen.

## Bilaga 4 – Aktiverande styrdokument relevanta för kommunstyrelsen

Nedan upptas aktiverande styrdokument som styr kommunstyrelsens verksamhet alternativt där kommunstyrelsen är ansvarig nämnd. Ansvarig nämnd innebär ansvar för planering av genomförande, samordning och stöd för genomförande samt uppföljning av dokumentet (benämns samordning i kolumnen KS roll).

De flesta av dokumenten innehåller flertalet mål/inriktningar och aktiviteter/uppdrag som riktas till olika nämnder. Här anges ett antal som tydligt riktas till eller bedöms riktas till kommunstyrelse verksamheter.

Styrdokument som är under revidering upptas i egen tabell.

### Aktiverande styrdokument som styr KS

| Nr | Dokumentnamn                                                                                                                    | KS roll:<br>Samordning | KS roll:<br>Följa mål/<br>inriktning | KS roll: Genomföra<br>aktivitet/<br>uppdrag |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------|
| 1  | Aktivitetsplan Umeå växer tryggt och säkert 2024–2026                                                                           | x                      | 12 mål                               | -                                           |
| 2  | Cykeltrafikprogram                                                                                                              |                        | 2 mål                                | 6 aktiviteter                               |
| 3  | Energiprogram                                                                                                                   | x                      | 6 inriktningar                       | -                                           |
| 4  | Fotgängarprogram                                                                                                                |                        | 1 mål                                | 4 aktiviteter                               |
| 5  | Gemensam utvecklingsstrategi mellan Umeå och Vasa stad "Umeå och Vasa 2030 - Gränslösa möjligheter i en hållbar tillväxtregion" | x                      | 13 mål/<br>inriktningar              | -                                           |
| 6  | Godstrafikprogram                                                                                                               |                        | 2 mål                                | 5 aktiviteter                               |
| 7  | Handlingsplan för halverad barnfattigdom                                                                                        | x                      | 1 mål                                | aktiviteter?                                |
| 8  | Handlingsplan suicidprevention                                                                                                  |                        | 6 mål                                | 5 aktiviteter                               |
| 9  | Holmön – Umeås utpost i Kvarken: Strategier för framtiden                                                                       | X                      | 11 mål                               | -                                           |
| 10 | Integrationsstrategi                                                                                                            |                        | 3 mål                                | 3 aktiviteter                               |
| 11 | Internationellt program                                                                                                         | x                      | 5 mål                                |                                             |
| 12 | Kollektivtrafikplan 2025–2028                                                                                                   | KS fastställer         |                                      | UKF genomför                                |
| 13 | Kollektivtrafikprogram                                                                                                          |                        |                                      | 7 åtgärder                                  |
| 14 | Kulturpolitiskt program för Umeå kommun 2020–2030                                                                               |                        | 6 mål                                | -                                           |
| 15 | Parkeringsprogram                                                                                                               |                        | 1 mål                                | 4 aktiviteter                               |
| 16 | Plan för civil beredskap 2024-2026                                                                                              | X                      | 1 mål                                | 16 aktiviteter                              |

|    |                                                                                                   |   |        |                |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------|----------------|
| 17 | Konkretiserad plan för civil beredskap                                                            | x |        | 30 aktiviteter |
| 18 | Plan för kommersiell service på Umeå landsbygd                                                    | X | 3 mål  | 10 aktiviteter |
| 19 | Program för hållbar landsbygdsutveckling i Umeå kommun                                            | X | 6 mål  | 32 aktiviteter |
| 20 | Program för tillgänglighet i Umeå kommun 2018–2030                                                | X | 9 mål  | 31 aktiviteter |
| 21 | Strategidokument för upphandlingar med sociala krav i Umeå kommunkoncern                          | X | 3 mål  |                |
| 22 | Strategisk plan 2016–2028                                                                         | X |        |                |
| 23 | Tillgänglighetsprogram, etapp 2                                                                   | X | 3 mål  | 2 aktiviteter  |
| 24 | Umeå kommuns bostadsförsörjningsprogram 2022–2030 med utblick 2040                                | X | 10 mål | 15 aktiviteter |
| 25 | Umeå kommuns lokala miljömål 2020                                                                 | X |        |                |
| 26 | Vattentjänstplan Umeå kommun                                                                      | X |        | 6 aktiviteter  |
| 27 | Åtgärdsplan för minskade utsläpp av växthusgaser                                                  | X |        | 21 aktiviteter |
| 28 | Renare luft i Umeå - Åtgärdsprogram för att uppfylla miljö kvalitetsnormen för kvävedioxid i Umeå | X | 1 mål  | 10 aktiviteter |

### Aktiverande styrdokument under revidering eller framtagande

Här upptas styrdokument där kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen fattat beslut om revidering eller igångsättning och där kommunstyrelsen är dokumentansvarig nämnd.

| Nr | Dokumentnamn                                          | Revidering/<br>framtagande | Datum för<br>KF/KS beslut<br>om<br>revidering/<br>framtagande |
|----|-------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1  | Drog- och brottsförebyggande program 2025–2027        | Under framtagande          | 2025-04-28                                                    |
| 2  | Grönstrukturprogram                                   | Under framtagande          | 2024-11-25                                                    |
| 3  | Övergripande styrdokument kommunikation               | Under framtagande          | 2025-04-28                                                    |
| 4  | Parkeringsnorm/Mobilitetsnorm                         | Under framtagande          | 2024-06-11                                                    |
| 5  | Utbyggnadsplan                                        | Under framtagande          | 2025-04-14                                                    |
| 7  | Åtgärdsprogram mot buller                             | Under revidering           | 2024-11-25                                                    |
| 8  | Avfallsplan för Umeåregionen (samverkan Umeåregionen) | Under revidering           | 2024-11-25                                                    |

|    |                                                   |                  |                 |
|----|---------------------------------------------------|------------------|-----------------|
| 9  | Dagvattenprogram för Umeå kommun                  | Under revidering | TN <sup>2</sup> |
| 10 | Mål och riktlinjer för minoritetspolitiskt arbete | Under revidering | 2024-04-29      |

---

<sup>2</sup> Beslut om revidering fattat av Tekniska nämnden