

Förslag på åtgärder med anledning av etableringen i Torsboda

Innehållsförteckning

1	Bakgrund	5
1.1	ÖVERVÄGANDEN	5
2	Förslag på åtgärder	6
2.1	KOMPETENSFÖRSÖRJNING	6
2.1.1	Bakgrund	6
2.1.2	Förslag på åtgärder	7
2.1.3	Ansvarig nämnd/er och/eller bolag	9
2.1.4	Beroenden och avgränsningar	9
2.1.5	Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder	9
2.1.6	Kostnadsbedömning	9
2.2	BOSTÄDER	10
2.2.1	Bakgrund	10
2.2.2	Förslag på åtgärder	11
2.2.3	Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag	11
2.2.4	Beroenden och avgränsningar	11
2.2.5	Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder	12
2.2.6	Kostnadsbedömning	12
2.3	MARK	13
2.3.1	Bakgrund	13
2.3.2	Förslag på åtgärder	14
2.3.3	Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag	15
2.3.4	Beroenden och avgränsningar	15
2.3.5	Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder	15
2.3.6	Kostnadsbedömning	15
2.4	INFRASTRUKTUR OCH KOMMUNIKATIONER	16
2.4.1	Bakgrund	16
2.4.2	Förslag på åtgärder	16
2.4.3	Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag	17
2.4.4	Beroenden och avgränsningar	17
2.4.5	Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder	17
2.4.6	Kostnadsbedömning	17

2.5	ATTRAKTIVA SUNDSVALL.....	17
2.5.1	Bakgrund	17
2.5.2	Förslag på åtgärder	18
2.5.3	Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag.....	19
2.5.4	Beroenden och avgränsningar	20
2.5.5	Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder	21
2.5.6	Kostnadsbedömning	21
2.6	INTERNATIONAL HOUSE.....	22
2.6.1	Bakgrund	22
2.6.2	Förslag på åtgärder	22
2.6.3	Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag.....	22
2.6.4	Beroenden och avgränsningar	22
2.6.5	Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder	22
2.6.6	Kostnadsbedömning	22
2.7	EXTERNA RELATIONER/KOMMUNIKATION.....	22
2.7.1	Bakgrund	22
2.7.2	Förslag på åtgärder	23
2.7.3	Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag.....	23
2.7.4	Beroenden och avgränsningar	23
2.7.5	Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder	23
2.7.6	Kostnadsbedömning	23
2.8	BROTTSFÖREBYGGANDE/SÄKERHETSFRÅGOR.....	23
2.8.1	Bakgrund	23
2.8.2	Förslag på åtgärder	23
2.8.3	Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag.....	23
2.8.4	Beroenden och avgränsningar	23
2.8.5	Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder	24
2.8.6	Kostnadsbedömning	24
2.9	EU-STÖD.....	24
2.9.1	Bakgrund	24
2.9.2	Förslag på åtgärder	24
2.9.3	Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag.....	25
2.9.4	Beroenden och avgränsningar	25
2.9.5	Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder	25

2.9.6	Kostnadsbedömning	25
2.10	UTVECKLAD OCH FÖRBÄTTRAD SERVICENIVÅ.....	25
2.10.1	Bakgrund	25
2.10.1	Förslag på åtgärder	25
2.10.2	Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag.....	27
2.10.3	Beroenden och avgränsningar	27
2.10.4	Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder	27
2.10.5	Kostnadsbedömning	27
2.11	ÖVRIGA ÅTGÄRDER	28
3	Summering av föreslagna åtgärder.....	29

1 Bakgrund

Sundsvallsregionen präglas av svag sysselsättningsutveckling och svag till negativ befolkningsutveckling. Eftersom Sundsvallsregionen har stor konkurrenskraft vad gäller grön elintensiv processindustri genom en stor tillgång på grön energi, processindustriellt kunnande och utvecklad infrastruktur och logistiklösningar har Sundsvall kommun valt att fokusera på att attrahera en sysselsättningsmässigt stor grön elintensiv etablering.

Sundsvalls kommun har därför valt att finansiera bolaget Torsboda Industrial Park med 120 mnkr. Torsboda Industrial Park har idag ca 150 ha industrimark i Timrå kommun. Ägandet i bolaget är 50/50 mellan Sundsvalls och Timrå kommuner.

I slutet av förra året fick ett antal förvaltnings- och bolagsöverskridande team i uppdrag att ta fram handlingsplaner där de redovisar **vad** som behöver göras för att klara av en befolkningstillväxt om 10 000 personer. Vidare låg i uppdraget att besvara frågeställningarna **Vilka** ska göra? **När** ska det göras? **Hur** ska det göras? **Vad** kommer det att kosta?

Den 4 maj 2023 meddelades att green-tech bolaget PTL etablerar en anodfabrik på den södra sidan i Torsboda. Etableringen skapar en direkt sysselsättningseffekt om 1 900 jobb. Till detta tillkommer en satsning på ett R&D-centra med 200-300 anställda. Det bedöms att denna stora elintensiva gröna etablering med stor sannolikhet kommer att följas av ytterligare etableringar på Torsbodaområdet inom 6 till 24 månader.

Byggstart av fabriken planeras till 2024 och produktionen kommer att starta 2025/26.

1.1 Överväganden

I den scenarioanalys som tagits fram inför etableringen i Torsboda har teamen i sitt arbete utgått från högscenariot där inpendlingen antagits vara 6 procent av den totala arbetskraften, vilket motsvarar det historiska pendlingsmönstret till branschen i regionen. 94 procent av arbetskraften har antagits flytta till regionen. Högscenariot ger följande prognostiserad befolkningsutveckling.

	Folkmängd 2021	Folkmängd 2030, SCB	Folkmängd högscenario 2030, jmf med SCB
Sundsvall	99 383	-1 509	+8 500

Högscenariot har valts utifrån att det under kommande år sannolikt kommer att etableras ytterligare verksamheter på Torsboda och på andra planerade siter. För att successivt kunna planera för detta scenario föreslås att kommunen i sina planeringsförutsättningar med tidshorisonten 2030 utgår från den folkmängd som anges i högscenariot.

Vidare behövs för de kommande åren i MRP-arbetet fattas konkreta beslut ur ett 2-respektive 4-årsperspektiv för att matcha kostnadsökningarna (se nedan) för en kommande

befolkningsökning. Det går dock inte att utesluta att skyndsamma beslut måste fattas under löpande verksamhetsår.

Slutligen bör dock noteras att öka antalet och andelen befolkning i arbetsför ålder är det yttersta syftet med tillväxtarbete i allmänhet och mer specifikt med aktuell etablering, eftersom det leder till ökade skatteintäkter för kommunen som i sin tur skapar bättre möjligheter att finansiera framtidens välfärd.

Från det att fabriken antas var i full drift, år 2027, beräknas effekten på de kommunala skatteintäkterna i Sundsvallsregionen uppgå till 1,8 miljarder kronor per år. Skatteintäkterna blir högre för varje år, främst beroende på produktivitetstillväxten i ekonomin. Dessa kommunala skatteeffekter uppstår i de kommuner i Sundsvallsregionen där de som beräknas sysselsättas till följd av satsningen bor. Med utgångspunkt i att 64 %¹ av de som bosätter sig i regionen väljer Sundsvall får vi följande ökning av skatteintäkterna.

År	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Mnkr	82	168	245	367	503	649

2 Förslag på åtgärder

I det följande redovisas förslag från ovan nämnda team.

2.1 Kompetensförsörjning

2.1.1 Bakgrund

Föreslagna åtgärder tar höjd för ett utbildningsutbud motsvarande högscenariot och motsvarar en extremt kraftig uppskalning av antalet utbildningsplatser inom vuxenutbildningen.

Förslag till åtgärder fokuserar på att kompetensförsörja etableringen inklusive byggperioden, tillkommande kompetensbehov pga. relaterade behovsökningar, och kompetensbehov kopplat till ersättningsrekryteringar hos befintliga arbetsgivare. Förslagen till åtgärder omfattar enbart gymnasial yrkesutbildning inom vuxenutbildningen och yrkeshögskoleutbildning dvs de utbildningsformer som Sundsvalls kommun förfogar över.

De föreslagna åtgärderna indikerar hur utbudet av vuxenutbildning måste förändras och öka, och är i bedömningen av utökat antal platser inte begränsat till Sundsvalls kommun utan förutsätter regionalt samarbete. Antalet platser och den beräknade kostnaden avser hela perioden fram till 2030². Vidare så har ingen hänsyn tagits till eventuella statsbidrag. Slutligen så har Yrkeshögskola en annan finansieringsmodell och kostnadssätts därför inte i denna rapport.

¹ Sundsvall kommuns nuvarande andel av befolkningen i Sundsvallsregionen.

² I underrapporten har inte avräkning gjorts för andra kommuners insatser.

I några fall är också investeringskostnader nödvändiga för att möjliggöra utbildningens genomförande. Ökat utbud inom vuxenutbildningen kan i vissa fall förutsätta utvecklat samarbete med och investeringar inom BUF.

Vad gäller BUF föreslås åtgärder vidtas vad gäller yrkesutbildningar inom gymnasieskolan. Vidare behöver förvaltningen etablera en IB-skola³ (grundskola och gymnasiet). Slutligen måste studie- och yrkesvägledningen utvecklas.

Arbetet med att möta kommunens kompetensrekryteringsbehov måste med anledningen av etableringen intensifieras. Arbetet bör samordnas av kommunens centrala HR-funktion.

Arbetet behöver omfatta kompetensbehov som uppstår p g a:

- Kraftigt uppskalat utbildningsutbud.
- Att redan anställd personal byter arbetsgivare.
- Snabbt ökad befolkning.

Utmaningen att anställda byter arbetsgivare kommer att beröra alla förvaltningar men den förvaltning som sannolikt mest kommer att påverkas är VoF. För att balansera ett stort tapp av arbetskraft utöver den ordinarie rörligheten bland VoF:s personal behöver förvaltningen vara offensiv för att rekrytera medföljande partners till de som ska arbeta i näringslivet till VoF:s verksamheter.

2.1.2 Förslag på åtgärder

Teamet har delat in behovet av kompetensförsörjningsåtgärder i ett antal faser och åtgärdsområden.

- Kompetensförsörjning vid byggande av fabrik, år 1–5, 2024–2028
- Ökade generella kompetensbehov inom servicesektorn under byggperioden, år 1–5, 2024–2028
- Kompetensförsörjning utifrån fabriken och dess underleverantörers behov av arbetskraft, år 2–7, 2025–2030
- Ökade generella kompetensbehov p g a ökad befolkning, år 2–7, 2025–2030
- Ersättningsrekryteringar hos befintliga arbetsgivare år 2–7, 2025–2030
- Ta tillvara kompetensen hos personer som står långt ifrån arbetsmarknaden, år 0–7 (2023–2030)

För att den kommunala organisationen ska kunna ta höjd för den kraftiga expansion inom utbildningsutbudet som beskrivits ovan krävs följaktligen ett antal förutsättningsskapande prioriteringar/satsningar inom kommunorganisationen. Under förutsättning att de åtgärder

³ International Baccalaureate (IB) är en utbildning som ges över hela världen, främst på engelska. Upplägg och innehåll styrs av International Baccalaureate Organisation, IBO, i Schweiz.

som aviseras nedan möjliggörs och genomförs, kan utbildningsutbudet skalas upp enligt förslag – men den stora och helt avgörande utmaningen därefter är att fylla utbildningsplatserna med studerande.

Förutsättningar för detta är:

- Stora satsningar på marknadsföring av utbildningsutbudet/arbetsmarknadens kompetensbehov.
- Aktiva och engagerade arbetsgivare som marknadsför sina kompetensbehov och utvecklar den egna verksamheten i en riktning som säkerställer attraktivitet som arbetsgivare.

Under detta avsnitt tillkommer följande åtgärder inom gymnasieskolan och IB-skola.

- Nya lokaler med utökad yta för elprogrammet på Sundsvalls gymnasium genererar möjligheter att utöka antalet platser samt samverka med vuxenutbildningen som idag köper utbildningsplatser av externa aktörer.
- Modern och anpassad utrustning på industritekniska programmet, en investering för en CNC-svarv.
- Samordning och genomförande av gymnasiemässa genom personalförstärkning av en informatör.
- Kommunikationsinsatser för att stärka grundskoleelevers (och deras vårdnadshavares) valkompetens.
- Mer riktad marknadsföring till gymnasieskolan.
- Etablering av IB⁴ (grundskola och gymnasiet).
- Lokaler för IB: grundskolan placeras på Hagaskolan, i befintliga lokaler. Gymnasieverksamheten placeras på enhet GA/Naturum.
- Kvalitetsutvecklare inom gymnasiet.
- Ökad ledningsorganisation (skolledare gymnasiet).

Internationell utbildning för barn till anställda som arbetar under begränsat antal år vid anläggningen har efterfrågats. Erbjudandet blir i form av s.k. IB-skola. Förutsättningarna för en sådan bedöms vara goda. Certifieringsprocess behöver inledas omedelbart och beräknas vara genomförd inom två till tre år.

VoF ser att det är viktigt att etablera ett kompetenscenter där förvaltningen tillsammans med andra kan arbeta med en trappstegsmodell för kompetenspåfyllnad. För att attrahera och rekrytera medarbetare som flyttar till Sundsvall behöver ett arbete ske där förvaltningen proaktivt skapar relationer och erbjuder goda förutsättningar för ingångsjobb i verksamheterna.

⁴ International Baccalaureate (IB) är en utbildning som ges över hela världen, främst på engelska. Upplägg och innehåll styrs av International Baccalaureate Organisation, IBO, i Schweiz.

2.1.3 Ansvarig nämnd/er och/eller bolag

Individ- och arbetsmarknadsnämnden och barn- och utbildningsnämnden i nära samverkan samt vård- och omsorgsnämnden. Vidare krävs samverkan med kommunerna i Sundsvallsregionen och Västernorrlands län.

2.1.4 Beroenden och avgränsningar

Naturligtvis uppstår också ökade kompetensbehov avseende högskole-/universitetsutbildade, men rapportens bedömningar avgränsas till de delar av utbildningsutbudet som kommunen kan ta höjd för, dvs vuxenutbildning på gymnasial och yrkeshögskolenivå med huvudfokus på gymnasiala yrkesutbildningar.

I några fall är också investeringskostnader nödvändiga för att möjliggöra utbildningens genomförande.

2.1.5 Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder

Utbildningar behöver genomföras under hela tidsperioden. Utbildningar måste matchas utifrån efterfrågan. Planering måste ske utifrån att aktuella vuxenutbildningar tar 1–1,5 år att genomföra.

2.1.6 Kostnadsbedömning

Vuxenutbildning m.m

I tabellen nedan redovisas driftskostnader för 2026 när utbildningsvolymen beräknas ligga som högst. Se även avsnitt 3. Nedan har driftskostnaderna korrigerats utifrån att kommunen svarar för 64 % av kostnaderna för kompetensförsörjning jmf med avsnitt 2.1.1 ovan.

Fas och åtgärder	Driftskostnad (mkr)	Investeringskostnad (mkr)
Bygga fabrik	3,2	
Ökade generella kompetensbehov	2,6	
Bemannas fabrik och underleverantörer	38,4	10,0
Ökade generella kompetensbehov	41,0	
Ersättningsrekryteringar	21,1	
Personer långt ifrån arbetsmarknaden	4,8	
Utbildnings- och företagskoordinator	1,2	
Åtgärder/prioriteringar inom kommunen	9,0	
Summa	121,3	10,0

Ovan redovisade investeringar avser investeringar vid Västermalm (lokaler och maskiner) för att skapa utrymme för ökat antal elever (både gymnasium och vuxenutbildning för Bygg och anläggning, El och energi och Industri).

Gymnasieskola och IB-skola

Driftskostnad, mnkr	Per år
Gymnasiemässa	0,8
Marknadsföring	0,5
Kommunikationsinsatser valkompetens	1,2
Kvalitetsutvecklare	0,9
Skolledning gymnasiet	1,0
Rektor/koordinator IB	2,0
Kostnader i samband med sökprocessen, IB	0,5
Avgifter IB-skola	0,5
Summa	7,4

Investeringar, mnkr	2023	2024	2025
Utrustning Industriprogrammet	1,2		
Utbyggnad elprogrammet		1,0	9,0
Anpassning av lokaler för IB	0,5	5,5	0,5
Summa	1,7	6,5	9,5

Vård- och omsorgsförvaltningen

Kompetenscentrum är en kostnad som uppstår tidigt, under själva bygget av fabriken.

Driftskostnader, mnkr	2023	2024	2025	2026	2027
Kompetenscentrum	0	3,2	3,2	3,2	3,2

2.2 Bostäder

2.2.1 Bakgrund

Nedan behandlas vilka åtgärder Sundsvalls kommun behöver vidta för att skapa förutsättningar för en bostadsförsörjning som kan hantera de bostadsbehov en etablering bedöms leda till.

Såväl riktlinjerna som handlingsplanen för bostadsförsörjning utgör viktiga utgångspunkter även för hur bostadsförsörjningen kopplat till etableringen i Torsboda ska bedrivas.

Enligt scenarioanalysen sker hushållsbildningen vid industrietableringar av det slag som förbereds i Torsboda på ett sådant sätt att hushållsstorleken i genomsnitt uppgår till 2,7 personer per hushåll. Detta medför att etableringen bedöms leda till ett bostadsbyggnadsbehov uppgående till 3 100 nya bostäder i högscenariot.

De allra viktigaste förutsättningarna för att kunna hantera det bostadsbehov en etablering bedöms leda till är kommunens tillgång på mark samt det kommunala planmonopolet. Det innebär det att kommunen har rådighet över markanvändningen i kommunen.

En styrka i detta sammanhang är att den kommunala marktillgången för bostäder är god, vilket gör att kommunen har stor rådighet när det gäller att skapa förutsättningar för bostadsbyggande.

2.2.2 Förslag på åtgärder

Strategin för att hantera det bostadsbyggnadsbehov som bedöms uppstå, baseras på följande tre steg:

- 1) Nyttja redan existerande planberedskap⁵.
- 2) Färdigställ pågående detaljplaner för att säkra planberedskap över tid.
- 3) Påbörja nya detaljplaner i enlighet med Översiktsplan 2040.

Tanken är att först och främst nyttja den planberedskap som kommunen redan har idag för att på så vis skapa ett tidsmässigt handlingsutrymme för att under tiden färdigställa pågående detaljplaner och även påbörja nya detaljplaner i enlighet med översiktsplanen. Eftersom kommunens planberedskap är ansenlig, innebär det att den bedöms kunna hantera en stor del av det bostadsbyggnadsbehov etableringen bedöms ge upphov till.

För att möta marknadens efterfrågan av nya bostäder pga. etablering i Torsboda behöver stadsbyggnadsnämndens verksamheter ges en resursförstärkning för att bemanna upp funktionerna inom byggprocessens olika delar. Det kan till exempel handla om fler planhandläggare/planarkitekter, exploateringsingenjörer, projektledare, bygglovshandläggare och administratörer.

Det är svårt att avgöra exakt vilka åtgärder som kommer att behöva genomföras eftersom kommunen via sina verktyg bara skapar förutsättningar för ett bostadsbyggande. Vilka vägval som marknadens aktörer kommer att göra och hur stor efterfrågan kommer att bli vid en eventuell etablering är svårt att bedöma.

2.2.3 Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag

Stadsbyggnadsnämnden, kommunstyrelsen, barn- och utbildningsnämnden, MittSverige Vatten & Avfall samt Din Tur.

2.2.4 Beroenden och avgränsningar

Arbetet har avgränsats till Sundsvalls kommuns geografiska yta och till åtgärder för att skapa förutsättningar för en bostadsförsörjning som klarar av att uppfylla de behov som etableringen i Torsboda bedöms medföra.

Eftersom bostadsförsörjning endast är en del av hela samhällsbyggandet som inte kan genomföras isolerat från andra åtgärder, finns det både beroenden av- och påverkan på- andra åtgärder. Det betyder att det kan finnas åtgärder som ligger utanför själva

⁵ I kommunen finns det antal detaljplaner som är färdigställda och har vunnit laga kraft efter beslut i kommunfullmäktige. Det antal bostäder som bedöms vara möjliga att bygga enligt dessa detaljplaner, benämns planberedskap.

bostadsförsörjningen men som bostadsförsörjningen är beroende av för att kunna ske. Bostadsförsörjningen kan i sin tur påverka andra processer och åtgärder som också ligger utanför själva bostadsförsörjningen.

Fördelning av bostadsbyggnadsbehov av olika bostadstyper och prisnivåer behandlas inte i aktuell rapport.

2.2.5 Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder

Åtgärder behöver löpande genomföras mellan åren 2023–2030.

2.2.6 Kostnadsbedömning

Vilka kostnader som ska bedömas är en delikat fråga. När bostadsbebyggelsen utvecklas, leder det till utökade behov av kommunal service, till exempel utbyggd kollektivtrafik. Dessa utökade behov och de kostnader de leder till, kan inte kategoriseras som ”bostäder”. Men eftersom behoven uppstår till följd av bostadsbyggandet, har denna typ av kostnader ändå inkluderats nedan.

Flera av de kostnader som uppstår kommer också att mötas av intäkter. Kostnaderna uppstår ofta tidigt i processen medan intäkterna uppkommer senare. Till exempel är tanken att kommunens kostnader vid exploatering av ett nytt bostadsområde ska motsvaras av intäkter från försäljningen av byggrätter i området. Eller att investeringskostnader för vatten och avlopp ska motsvaras av intäkter i form av taxor och anslutningsavgifter.

Detta betyder att i flera fall bedöms kostnader vägas upp av intäkter, vilket då inte leder till en nettokostnad. Däremot finns det kostnader som inte vägs upp av intäkter och som kommunen måste budgetera för som varaktiga kostnadsökningar. Det kan handla om kostnader för huvudgator och tekniska försörjningssystem som behövs men som inte ingår i nya bostadsområden och där försäljningen av byggrätter därför inte innebär en kostnadstäckning.

De åtgärder av investeringskaraktär som täcks av intäkter behöver dock kommunen initialt ta lån för att finansiera. Omfattningen av dessa investeringskostnader går inte att redovisa i nuläget.

Driftsmedel

Åtgärd	Kostnad (mkr)	År	Kommentar
Översiktsplan	4,9	2027–2030	700 000 per år, 2024–2030
Detaljplaner	2	Årligen	2 personal
Markanvisningar	1	Årligen	1 personal
Exploateringsprojekt	2	Årligen	2 personal
Kommunala gator	8		Antaget 10 % av nuvarande driftbudget inklusive reinvesteringar, personal, belysning och maskiner.
Kollektivtrafik	20	Årligen	Nya linjer och turer.
Summa	55,9		

Investeringsmedel

Åtgärd	Kostnad (mkr)	Kommentar
VA	100–150	Avser Kubikenborg-Bredsand. Mycket stora osäkerheter både uppåt och neråt i bedömningen. Utredningar krävs för att kunna göra en rimlig kalkyl.
Exploateringsprojekt		Enligt reglementet ska exploateringsprojektet bära sina egna kostnader och gärna lämna ett överskott.
Passage Rosenborg-Skönsmon	55	Enligt stadsbyggnadskontoret.
Bro över järnvägen och E4 i Bredsand	150	Kostnaden inkluderar väganslutningar på bägge sidor av bron. Anslutningarna blir förhållandevis ytkrävande på den östra sidan.
Summa	305-355	

2.3 Mark

2.3.1 Bakgrund

Stadsbyggnadskontoret inom Sundsvalls kommun arbetar idag med utveckling av ny industri- och verksamhetsmark främst på två geografiska områden, stadsnära områden samt ett område söder om Njurunda. Det stadsnära området; Västra Nacksta, V:a Västra Nacksta, Töva, Blåberget, Övre och Nedre Stockvik samt Gärde, som uppgår till totalt ca 125 hektar samt

Gårdsjön ett större område uppgående till ca 105 hektar. På stora delar av dessa ytor har förstudier upprättats och för några ytor pågår detaljplanearbete.

Utöver de områden där det idag pågår ett arbete (125 + 105 hektar) finns i ÖP 2040 en sammanlagd potential om 196 ha för utveckling av ny industri- och verksamhetsmark.

Bland annat följande antaganden ger förutsättningar till bedömning av åtgärder, beroenden, kostnader o.s.v. kopplat till etableringen i Torsboda. Dessa sammanställs i punkterna nedan.

- Inom de sex första åren från beslut om etablering i Torsboda kommer totalt 100 hektar industri- och verksamhetsmark att behövas för underleverantörer och andra aktörer.⁶
- Vid tidpunkten för sex år efter beslut om etablering i Torsboda behöver 50 %, av totalt 100 ha industri- och verksamhetsmark, vara planlagd och 50 % vara planlagd och utbyggd (väg/gata, VA, el, övrig infrastruktur, grovplanering av tomtmark) för underleverantörer och andra aktörer.
- Vid tidpunkten för sex år efter beslut om etablering i Torsboda behöver en beredskap finnas för en planläggning av ytterligare 150–250 hektar industri- och verksamhetsmark för underleverantörer och andra aktörer.

2.3.2 Förslag på åtgärder

För att möta de antaganden som satts upp behöver arbetet för utveckling av industri- och verksamhetsmark ha fokus på:

- Idag pågående arbeten för utveckling av ny industri- och verksamhetsmark.
- Potential i ÖP 2040 för utveckling av ny industri- och verksamhetsmark.
- Förtätning, optimering och förändrad användning av idag utpekade VIF-u-områden⁷ i ÖP 2040, idag detaljplanelagd mark samt övrig mark avsedd för industri- och verksamhetsändamål.

Genom arbete utifrån ovanstående bedöms antagandet om 100 hektar industri- och verksamhetsmark för underleverantörer och andra aktörer kunna uppfyllas inom sex år från beslut om etablering i Torsboda. Vidare bedöms antagande om en beredskap för planläggning av ytterligare 150–250 hektar vid tidpunkten sex år efter beslut om etablering i Torsboda kunna uppfyllas.

Ovan bedömningar utgår från att investeringsmedel, personella resurser, erforderliga beslut, beroenden och andra åtgärder och behov som beskrivs nedan uppfylls.

⁶ Detaljplaneprocesser i gång för Nacksta, Birsta, Stockvik och snart för Gärde. Dessa områden kommer bli detaljplanelagda under de första åren av 6 årsperioden (vissa redan 2024). Däremot samlar dessa områden endast ca 35-40 ha totalt.

⁷ Företagsområde (med status ändrad).

2.3.3 Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag

För att målet för verksamhets- och industrimark ska uppnås krävs att kommunstyrelsen, stadsbyggnadsnämnden och miljönämnden arbetar tillsammans med samma målbild och med stort fokus på problemlösning. Även SKIFU kan bli ett värdefullt redskap i processen.

2.3.4 Beroenden och avgränsningar

Arbetet med att ta fram ny verksamhets- och industrimark är en långsiktig utmaning som för att nå framgång kommer att kräva att flera nyckelaktörer (bland annat kommunstyrelsen, stadsbyggnadsnämnden, kultur- och fritidsnämnden, miljönämnden samt Stadsbacken) jobbar med samma målbild i teori och praktik.

Sundsvalls kommun äger inte all den mark som behövs för att skapa möjligheter för exploaterbar verksamhets- och industrimark. Att ha en nära dialog med externa parter kommer också att vara avgörande.

2.3.5 Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder

För att inom 5–6 år ha den tillgängliga mark som bedöms behövas med anledning av etablering i Torsboda kommer markköpsprocesserna och exploateringsprojekten behöva löpa parallellt och i så stor skala som möjligt.

2.3.6 Kostnadsbedömning

Att intensifiera kommunens arbete gällande markförsörjning och exploaterbar mark för verksamhet och industri kommer innebära både ökade drifts- och investeringskostnader. Åtgärderna som lyfts nedan är helt avgörande i syfte att kunna nå målet om ca 100 hektar verksamhets- och industrimark inom 5–6 år efter beslut om en stor etablering i Torsboda.

Driftsmedel

Åtgärd	Antal	Kostnad, mnkr
Projektledare	2 tjänster	1,8
Planhandläggare	2 tjänster	1,8
Mark- och exploateringsingenjör	1 tjänst	0,9
Ytterligare medel för markförsörjningsprocesserna		0,75
Markstrateg	1 tjänst	0,9
Miljöhandläggare	0,5 tjänst	0,45
Systemstöd (årlig drift)		0,2
Summa		6,8

Investeringsmedel

Åtgärd	Kostnad, mnkr
Exploateringspott	15,0
Markköpspott	10,0
Systemstöd	3,0
Schakt/fyll	Behöver utredas
Summa	28,0

2.4 Infrastruktur och kommunikationer

2.4.1 Bakgrund

Sundsvalls kommuns infrastruktur är väl förberedd för en ökad befolkning (persontransporter) och ett ökat godsflöde som en etablering i Torsboda innebär. De investeringar som gjorts de senaste 10 åren och som färdigställs under 2023 ger bra förutsättningar för en etablering. Trots det finns ett antal investeringar och upprustningar av infrastrukturen som behöver göras. Till detta måste ett antal utredningar göras för att se bedöma effekten av etableringen på transporter, främst för godsflödet men även persontransporter.

2.4.2 Förslag på åtgärder

Nedan redovisas åtgärder som faller på kommunen att genomföra. Flera infrastruktursatsningar som nya ostkustbanan och Mittstråket med mera ligger under statligt ansvar tas därför inte upp nedan, men dessa investeringar är av avgörande betydelse för att förbättra gods- och persontransporter in och ut ur regionen.

Vägar

Gärdebron (E4) - BK4-uppgradering för tyngre lastbilar/axelvikt. Kommunägd bro över E4 vid Gärdet i Bydalen. Bron kommer att vara en viktig del i logistiksystemet till/från hamnen och logistikparken.

Hamnbron (gods) - BK4-uppgradering av infartsbron över järnvägen i hamnen.

Uppställningsytor, lastbilar - Utredning för uppställningsytor för lastbilar i anslutning till hamnen och E4:an.

Färjetrafik - Etableringen i Torsboda påskyndar behovet över att se över gods/persontrafik till och från batteriklustret i Vasa.

Järnväg

Malandstriangeln - Analys kring behov av ett tredje "ben" sträckning norr/söder på Malandstriangeln bör utredas på nytt kring behovet för Torsboda. Mycket av arbetet kring detta är redan gjort. I detta bör även kapaciteten för mötesstation Birsta ses över.

Godsanalys - Analys av godsflödet till och från Torsboda måste göras för att få en mer korrekt uppfattning av etablerarens behov för järnväg, men även väg, båt och flyg.

Flyg

Flygplatsutredningen 2023 föreslår ett förstatligande av Sundsvall/Timrå flygplats. Oberoende resultat av utredningens förslag och tidpunkt för förstatligande bör parallellt en utredning/plan göras fram till förstatligandet. Alternativt hur utveckling ska ske vid fortsatt kommunalt ägande.

Bredband

Ett strategiskt viktigt område för utvecklingen av landsbygden. Frågan blir än mer viktig vid en snabb befolkningsökning.

2.4.3 Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag

Kommunstyrelsen, stadsbyggnadsnämnden, Sundsvalls Hamn AB, Sundsvall Logistikpark AB, Servanet och Midlanda Flygplats AB.

2.4.4 Beroenden och avgränsningar

Arbetet har avgränsats till Sundsvalls kommuns geografiska yta och till åtgärder kring infrastruktur som klarar att uppfylla de behov som en etablering i Torsboda bedöms medföra. Infrastruktur är endast en del av hela samhällsbyggandet och kan inte genomföras isolerat från andra åtgärder så därför finns det både beroenden av- och påverkan på- andra åtgärder.

2.4.5 Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder

Åtgärderna föreslås genomföras under perioden 2024–2028.

2.4.6 Kostnadsbedömning

Driftsmedel

Åtgärd	Kostnad, mnkr
Infrastrukturutredningar	4,2

Investeringsmedel

Åtgärd	Kostnad, mnkr
Gärdebron (E4)	10,0
Hamnbron	5,0
Summa	15,0

2.5 Attraktiva Sundsvall

2.5.1 Bakgrund

Sundsvall vill och behöver göra en förflyttning från ett lagom-läge till att ta en position som präglas av stark utveckling och framtidstro.

Attraktiva Sundsvall delas in i fyra områden, nämligen platsutveckling, marknadskommunikation, evenemang och strategiska samarbeten samt besöksnäring.

Dessa områden skär organisatoriskt genom hela kommunkoncernen. Det finns ett mycket tydligt beroende mellan de utpekade områdena som ger kraft till den positionsförflyttning som ligger i uppdraget.

Platsutveckling

Idag hänger inte stadens större kulturarena ihop med staden och stadslivet. Den ligger på sidan om, på undantag och fungerar varken optimalt för den som ska framföra akten eller beskåda den. I nuläget är det väldigt få av de större nationella artisterna som väljer att stanna till i Sundsvall när de planerar sina turnéer.

Marknadskommunikation

Platsvarumärket kan vara en hävstång i arbetet att utveckla hela regionen. Ju mer välkänt och omtyckt ett platsvarumärke är i utvalda målgrupper, desto lättare är det att locka fler besökare, nya invånare och nya företagsetableringar. Lokalt engagemang och ambassadörskap är en förutsättning i utvecklingen och marknadsföringen av platsen.

Event och strategiska samarbeten

Skillnaden mellan strategiska samarbeten och arbetet med möten och evenemang (event) definieras av att, strategiska samarbeten verkar djupare över en längre tid (flera år) medan finansiering och samverkan kring enskilda event eller möten är enstaka händelser.

Destination Management Organisation (DMO)

Besöksnäringen är en bransch som är helt avgörande för en plats attraktivitet att locka ny kompetens för kommande etableringar inom andra delar av näringslivet. Att arbeta med besöksnäringsspörsmål går allt mera från att enbart ”få hit turister” till att skapa attraktiva platser för boende, näringsliv och besökare. Resurserna som investeras i besöksnäringen från Destination Sundsvall är i dagsläget låg jämfört med flera andra jämförbara destinationer.

2.5.2 Förslag på åtgärder

Platsutveckling

Den stora mängden arbetskraft som kommer att flytta in till regionen måste förses med skäl att välja Sundsvall och Sundsvallsregionen som permanent plats för att bo, leva på och för att förverkliga sig själv i. Det lockar till inflyttning och etableringar, inte minst för de kreativa näringarna som ett viktigt komplement till de stora industrietableringarna. Sundsvall behöver göras mer attraktivt för grupper som idag är svåra att attrahera, såsom kvinnor och unga.

Ett väl placerat konsert- och kongresshus kan vara starten för Norra stenstan med kvarter som knyter samman Finnkajen och Norra kajen med kvarterstaden. Vi kan se det som

utgångspunkten som knyter ihop kultur och vetenskap med ett kulturstråk längs Esplanaden upp mot Teaterkvarteren och ett vetenskapsstråk västerut längs ån mot Mittuniversitetet och Grönborgs.

Planprogrammet Norra stenstan behöver genomföras. Ett nytt, större och modernare konsert- och kongresshus kommer förutom den kulturella delen ovan att ge Sundsvallsregionen en helt annan möjlighet att strategiskt jobba med att få hit större nationella och internationella möten och kongresser, evenemang som bidrar till att positionera Sundsvall.

Marknadskommunikation

Utveckling skapar attraktionskraft. Sundsvall vill göra en förflyttning, från ett lagom läge där Sundsvall är relativt anonymt med lite av allt, till att ta en tydlig position präglad av stark utveckling och framtidstro. För att lyckas med det behöver vi kraftsamla.

En lång rad aktörer påverkar platsen (och dess varumärke) genom sitt agerande. Därför vinner vi på att skapa gemensamma mål och utveckla en förmåga till samhandling över gränserna. Vi behöver:

- Bygga ett varumärkesbyggande ekosystem med platsens aktörer.
- Bygga en modern och stark Inhouse-byrå.
- Satsa på marknadsföring.
- Bli internationella.

Platsvarumärket ska attrahera fyra målgrupper – besökare, näringsliv, boende och talanger. Med det senare menar vi unga, flyttbenägna personer med hög kompetens och stort engagemang.

Event och strategiska samarbeten

För att använda både möten och evenemang samt strategiska samarbeten (före detta sponsringsavtal) som ett verktyg för att driva utvecklingen mot målen inom Sundsvalls väg framåt krävs ett tydligt ägarskap och förankring av respektive strategi både internt i kommunkoncernen samt bland berörda externa samarbetspartners. Det ska vara tydligt både internt och externt vad Sundsvall prioriterar framåt och vad det förväntas för leverans från olika förvaltningar och bolag inom kommunkoncernen.

Destination Management Organisation (DMO)

Samverkan med näringslivet, mellan kommunerna och förvaltningarna är nyckeln till framgång. För att åstadkomma den önskade positionsförflyttning ser vi att DMO:n organisatoriskt ska placeras under kommunstyrelsen samt att det skapas en ekonomisk förening med syfte att bygga upp en långsiktig inkludering och finansiering från näringslivet.

2.5.3 Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag

Platsutveckling

Stadsbyggnadsnämnden ansvarar för planprogrammet Norra Stenstans genomförande med detaljplan, exploateringsprojekt och samordning mellan planering av konsert- och kongresshus och hotell vid Finnkajen. Kultur- och fritidsnämnden ansvarar för fördjupad förstudie för att identifiera driftform, ansvar, affärsmodell och funktioner som ska etableras i ett konsert- och kongresshus.

Marknadskommunikation

Kommunstyrelsen.

Event och strategiska samarbeten

Kommunstyrelsen samt kultur- och fritidsnämnden.

Destination Management Organisation (DMO)

Kommunstyrelsen.

2.5.4 Beroenden och avgränsningar

Rapporten utgår från perspektivet ”För dig som har valt att besöka, bo och verka i Sundsvalls kommun samt dig som vill flytta hit eller etablera en verksamhet i Sundsvalls kommun”.

Destinations- (för besökaren) och platsutveckling (för invånarna) måste ske parallellt och är i direkt beroende av varandra.

Denna rapport berör således inte kvalitet/funktioner i grunduppdragen såsom skola, vård och omsorg eller gatuskötsel/planering, även om det är extremt viktiga funktioner när vi ser på en stads attraktivitet och framgångsfaktorer.

Platsutveckling

Sundsvalls kommun är beroende av att fortsätta samverka med fastighetsbolag för att kunna realisera planprogram och ett konsert- och kongresshus. Samverkan samt fungerande kommunalt köp av funktion behöver hitta sin form. Hotellet på Finnkajen behöver samköras med konsert- och kongresshus med möjlighet att anpassa hotellfunktion till konsert- och kongresshus.

Marknadskommunikation

För att lyckas med marknadsföringsarbetet krävs att vi har en attraktiv plats och attraktiva produkter att marknadsföra. Vi behöver säkerställa hela koncernens engagemang. Sundsvalls aktörers vilja till gemensam kraftsamling är också avgörande för om vi ska lyckas.

Event och strategiska samarbeten

Ambitionsnivån för dessa två strategier och arbetssätt är i mycket starkt beroende av positiva beslut inom de andra tre områdena inom Attraktiva Sundsvall.

Destination Management Organisation (DMO)

För utveckling av önskad DMO-organisation är vi beroende av en god samverkan med Timrå och Ånge kommuner.

2.5.5 Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder

Platsutveckling

Planprogrammet kan genomföras under 2024–25 om det särskilt prioriteras. Den fördjupade förstudien beräknas kunna utföras under hösten 2023 och slutföras i början av 2024.

Marknadskommunikation

Under 2023 skapa en bas för kommande marknadsföring genom behovsinventering och utveckling av Inhouse-byrå, digital plattform, filmer och bilder. Vidare påbörjas förankring och samverkan. Under 2024 relansera platsvarumärke bland Sundsvallsbor och andra aktörer i samband med 400-årsfirandet. En bas för internationell kommunikation behöver också tas fram och marknadsföring nationellt behöver påbörjas. Under perioden 2025–2030 växlas marknadsföringen nationellt och internationellt upp och platsvarumärket förvaltas och utvecklas.

Event och strategiska samarbeten

Processen att arbeta fram en mötes- och evenemangsstrategi samt en strategi för strategiska samarbeten pågår och är i sin slutfas. Därefter sker förankringsarbete internt och externt under hösten för att vara fullt implementerade från 2024-01-01.

Destination Management Organisation (DMO)

Ny intern organisation skapas under 2023. Nya DMO-organisationen startas upp den 1 januari 2024.

2.5.6 Kostnadsbedömning

Område	Åtgärd	Ökning driftskostnad, mnkr per år
Platsutveckling	Genomförande av planprogram	1,0
	Genomförande av förstudie	0,5 (engångskostnad)
Marknadskommunikation	Inhouse-byrå (2 tj.)	1,5
	Basfinansiering	9,0
Event och strategiska samarbeten	Evenemang och strategiska samarbeten	8,4
DMO	Resurser för destinationsarbete	1,7
Summa		22,1

2.6 International House

2.6.1 Bakgrund

För närvarande pågår en förstudie med syfte att klargöra förutsättningarna för International House i Sundsvallsregionen. Det övergripande syftet med International House är att ta emot internationell kompetens och ge människor så goda möjligheter som möjligt att stanna och trivas på sikt. Dessutom är satsningen en tydlig signal att vi som stad och region verkligen välkomnar internationell kompetens från världens alla hörn. International House kommer erbjuda individanpassad rådgivning, välkomstevents, seminarier och workshops, språkcafé, service till arbetsgivare och utbildningar. Hit ska man vända sig för att få hjälp med allt det praktiska när man flyttat hit som inte är myndighetsutövning.

2.6.2 Förslag på åtgärder

Inrätta ett International House på en central plats i Sundsvall.

2.6.3 Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag

Kommunstyrelsen i samverkan med Region Västernorrland och kommunerna i Sundsvallsregionen.

2.6.4 Beroenden och avgränsningar

För att syfte ska uppnås med ett International House krävs god samverkan med näringslivet, Mittuniversitet samt myndigheter som Migrationsverket.

2.6.5 Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder

Ett International House behöver inrättas under 2024.

2.6.6 Kostnadsbedömning

Ett International House behöver bemannas sju dagar i veckan och ha generösa öppettider. Bemanningen behöver därför uppgå till 4 heltider till en årskostnad om 3 mnkr.

2.7 Externa relationer/kommunikation

2.7.1 Bakgrund

En stor grön elintensiv etablering sätter fokus på behovet av snabb utbyggnad och utveckling av befintlig och ny kraft- och transportinfrastruktur (se avsnitt 2.4), högre utbildning och forskning (se avsnitt 2.1), innovationsresurser m.m. Kommunen har sällan rådighet över dylika frågor utan sådana beslut fattas av regering, riksdag, statliga myndigheter och EU-institutioner.

Att bygga upp externa relationer i syfte att påverka dessa beslutsnivåer att tänka eller agera i en viss riktning är därför nödvändigt. Det kan exempelvis innebära att sätta en verksamhet på agendan, eller att föra fram information, fakta och idéer för att skapa möjlighet till förändring.

2.7.2 Förslag på åtgärder

Identifiera viktiga områden och skapa ett systematiskt och massivt påverkansarbete.

2.7.3 Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag

Kommunstyrelsen.

2.7.4 Beroenden och avgränsningar

God samverkan och samordning krävs med Norra Sverige, näringslivet och Mittuniversitet samt med kommunerna i Sundsvallsregionen och Västernorrlands län.

2.7.5 Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder

År 2023 till 2030.

2.7.6 Kostnadsbedömning

För arbetet med externa relationer förslås anslås 2 mnkr per år.

2.8 Brottsförebyggande/säkerhetsfrågor

2.8.1 Bakgrund

Sundsvalls kommun behöver arbeta för att minimera eventuella negativa effekter (säkerhet och brott) av kommande samhällsomvandling med anledning av etableringen i Torsboda. Både åtgärder mot arbetslivskriminalitet och för att motverka prostitution och människohandel behövs.

2.8.2 Förslag på åtgärder

Åtgärder som föreslås är att en övergripande viljeriktning, exempelvis ”Sundsvalls kommun mobiliserar för att motverka arbetslivskriminalitet” beslutas. Vidare att föreläsning och workshop genomförs tillsammans med Ekobrottsmyndigheten för ledande politiker och tjänstemän. Slutligen att en tjänst som risksamordnare inrättas som stöttar kommunens verksamheter i att förebygga, motverka och hantera frågor inom upphandling, sociala trygghetssystem, föreningsbidrag eller otillbörlig påverkan med mera.

2.8.3 Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag

Kommunstyrelsen.

2.8.4 Beroenden och avgränsningar

Främst är kommunen beroende av den samverkan mellan myndigheter som redan idag sker för att motverka arbetslivskriminalitet. Därutöver är det viktigt att övriga kommuner i regionen också prioriterar dessa frågor och arbetar brottsförebyggande.

Arbetet är beroende av att samtliga verksamheter inom koncernen utbildas inom området och att de prioriterar arbetet löpande framåt.

2.8.5 Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder

Arbetet med brottsförebyggande inför kommande samhällsomvandling bör påbörjas omgående.

2.8.6 Kostnadsbedömning

En tjänst som risksamordnare inrättas (0,75 mnkr) samt utbildningsmedel (0,5 mnkr) avsätts.

2.9 EU-stöd

2.9.1 Bakgrund

Teamet för extern finansiering har formerats för att hitta finansieringslösningar för de idéer och behov som identifierats av övriga team vid en storskalig etablering och där extern finansiering kan vara möjlig. Teamets uppdrag är att växla upp tillväxtskapande projekt med EU-finansiering eller annan extern finansiering inom ramen för Sundsvalls väg framåt.

Under de senaste åren har behovet lyfts att stärka detta område inom kommunen då vi för närvarande har en väldigt liten resurs. Det har också visats att dessa typer av resurser betalar tillbaka sig snabbt.

2.9.2 Förslag på åtgärder

För att skapa förutsättningar för en professionell och effektiv hantering av projekt där kommunens förvaltningar och bolag nyttjar möjligheten till extern finansiering för utveckling av våra verksamheter, föreslås etablering av en utökad funktion för projektstöd. En sådan funktion behöver en viss grundbemanning, i form av kunskap om och stöd till att söka finansiering från nationella och europeiska stödsystem samt resurser kring ekonomi, projektledning och administration.

Exempel på uppgifter som funktionen för projektstöd bör ha:

- Stöd att skriva projektansökningar och upprätta projektbudget
- Matchning av projektidé med finansiering
- Kvalitetssäkring av ansökan
- Struktur och rutiner för projektredovisning
- Löpande kontroll, redovisning och uppföljning av budget
- Ekonomisk rapportering till finansiär
- Projektledning, projektekonomi och projektadministration eller stöd till sådana funktioner
- Samordning av projekt

Antalet resurser och typ av kompetens behöver ses över ytterligare, men en grundbemanning skulle kunna bestå av 4-6 personer.

2.9.3 Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag

Ett centralt projektstöd bör finnas inom kommunstyrelsen och ska stötta hela kommunkoncernen.

2.9.4 Beroenden och avgränsningar

Det bör övervägas att göra en gemensam satsning tillsammans med närliggande kommuner.

2.9.5 Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder

En funktion för projektstöd bör etableras så snart som möjligt då den ska skapa förutsättningar för kommande satsningar. Att ansöka om extern finansiering är också något som tar tid och vi behöver vara ute i god tid för ge bästa förutsättningar för det vi vill åstadkomma.

2.9.6 Kostnadsbedömning

En funktion för projektstöd ska kunna finansiera sig själv genom att delta som resurser i de projekt som bedrivs i olika delar av våra verksamheter. Målet är att projekten ska skaffa extern finansiering via de möjligheter som finns inom olika områden. Inledningsvis kommer den inte vara självfinansierad, men inom ca 1 år är målsättningen att alla medarbetare är involverade och stödjande i olika projekt.

2.10 Utvecklad och förbättrad servicenivå

2.10.1 Bakgrund

Kommunen behöver redan i dagsläget utveckla och förbättra servicenivån till medborgare och företag. Vidare behöver den interna servicen som exempelvis vid rekrytering förbättras. Vid en snabb befolkningsutveckling riskerar kommunens service till medborgare och företag att försämrats. Att få snabbare kontakter och kortare handläggningstider för medborgare och företag kommer att bli mycket viktigt vid etableringen då antal ärenden bedöms öka väsentligt.

Kommunen har som Sveriges digitaliseringskommun möjlighet att trots en snabb befolkningsutveckling utveckla och förbättra servicenivåerna. För detta krävs dock att de digitala satsningarna skalas upp.

2.10.1 Förslag på åtgärder

Förenkla och förbättra service till medborgare och företag

Skala upp den digitala infrastrukturen genom att integrera fler ärendeprocesser som gör att medborgare och företag får en ökad insyn i sina ärenden samt ökar möjligheten till självservice och automation. Nyttan som uppstår är en ökad servicegrad, snabbare kontakter och kortare handläggningstider för medborgare och företag. Interna nyttan blir en minskad administration i kommunkoncernen som också leder till att vi kan hantera fler ärenden på mindre eller samma mängd personal, trots en ökad volym av ärenden under och efter etableringen. Att få snabbare kontakter och kortare handläggningstider för medborgare och

företag kommer att bli mycket viktigt vid etableringen då antal ärenden bedöms öka väsentligt. Satsningen förslås ske inom ramen för den föreslagna kontaktcenterorganisationen.

För att lösa behovet av en förbättrad service till medborgare och företag föreslås att 10,5 mnkr per år anslås för perioden 2024-2025.

Förenkla introduktion av nya medarbetare och stärk kommunen som en attraktiv arbetsgivare

Introduktion av nya medarbetare idag är svårt, chefer har många uppgifter som ska genomföras, exempel på manuella uppgifter som måste genomföras för varje anställning är att beställa dator, kringutrustning, behörigheter till olika IT-system, passerkort, arbetstelefon, särskilda programvaror som krävs i tjänsten, materiell m.m. Beställning sker via flera kanaler och till flera parter, ibland underleverantörer till kommunen. Flera försök att samla detta har genomförts och alla har misslyckats på grund av att det bedömts som ett omfattande arbete för en enskild verksamhet att lösa. Om Sundsvalls kommun i samband med etableringen bedöms få ett större flöde av nya medarbetare riskerar detta bli en ohållbar situation.

Kommunen behöver digitalisera och automatisera introduktionen av nya medarbetare, för att förenkla och snabba upp processen och få alla grundförutsättningar för en ny medarbetare på plats. Det kräver en översyn och konsolidering av processer men även tekniska integrationer mellan flera verksamheter och aktörer samt dess processer. Det kräver också helt nya gränssnitt för introduktion och beställning av nya medarbetare som kopplas till den nya automatiserade processen. Nyttan uppstår i effektivitet med minskad administration, så att vi enklare kan rekrytera, samtidigt som introduktionen hos kommunen som arbetsgivare upplevs proffsigare samt bidrar till att kommunen når målet om kompetenssäkring. Det stärker även upplevelsen av Sundsvalls kommun som en attraktiv arbetsgivare, samtidigt som vi upplevs som en (1) arbetsgivare.

För att lösa behovet av en förbättrad intern rekryteringsprocess föreslås att 1,5 mnkr per år anslås för perioden 2024-2025 samt en årlig investering om 1,5 mnkr för samma period.

Stärka kompetensförsörjningen med digitala stöd

Yrkesutbildningar är en viktig del i omställningen och för att hantera kompetensförsörjningsutmaningen, därför behöver vi fortsätta och öka investeringen i en länsgemensam digital tjänst för yrkesutbildning. Genom tjänsten ska både invånare och företag kunna se det totala utbudet yrkesutbildningar i länet i relation till etableringen, där kommunerna även får ett verktyg för att guida invånare till yrkesutbildningar inom kompetenser som behövs för etableringen. Samtliga kommuner får även ett ständigt aktuellt och uppdaterat analysunderlag för att kunna löpande anpassa utbudet av yrkesutbildningar utefter kompetensbehov.

För att utveckla den digitala tjänsten Yrkesutbildning Mitt föreslås en investering om 2 mnkr per år för perioden 2024-2025.

Öka förutsättningar för intern kompetensutveckling

Investera och utveckla en koncerngemensam kompetensplattform som både tillgängliggör möjligheten att utveckla kompetensen för medarbetare men som också samlar data om kompetensläget i koncernen som helhet. Syftet att ge kommunkoncernen en förbättrad möjlighet att jobba med den interna kompetensutvecklingen för att hantera Sundsvalls kommuns egen kompetensförsörjningsutmaning.

För att utveckla den koncerngemensamma kompetensplattformen föreslås en investering om 2 mnkr per år för perioden 2024-2025.

2.10.2 Ange ansvarig nämnd/er och/eller bolag

Kommunstyrelsen i samverkan med övriga nämnder.

2.10.3 Beroenden och avgränsningar

För att uppnå en ökad digitalisering krävs en ökad förståelse och förankring samt utvecklad omställningsförmåga i verksamheterna. För att verksamheterna ska anamma det digitala som en utgångspunkt i utveckling och utövning av verksamhet krävs en förstärkt förmåga i förändringsledning. För att nå hit behöver den digitala mognaden öka. En organisation med hög digital mognad är en organisation som klarar av att anpassa sig snabbare och är mer flexibel, vilket är en förutsättning för att klara morgondagens utmaningar på ett mer ändamålsenligt och hållbart sätt.

2.10.4 Tidpunkter för start och slutförande av åtgärder

Åtgärderna behöver pågå under perioden 2024-2025.

2.10.5 Kostnadsbedömning

Bedömningen är att det inte är möjligt att genomföra dessa satsningar med befintliga digitaliseringsmedel om 15 mnkr per år utan att digitala satsningar inom vård, skola och omsorg får stå tillbaka.

Driftsmedel (mnkr)	2024	2025
Förenkla och förbättrad service	10,5	10,5
Effektivare rekryteringsprocess	1,5	1,5
Summa	12,0	12,0

Investeringsmedel (mnkr)	2024	2025
Stärka kompetensförsörjningen med digitala stöd	2,0	2,0
Öka förutsättningar för intern kompetensutveckling	2,0	2,0
Effektivare rekryteringsprocess	1,5	1,5
Summa	5,5	5,5

2.11 Övriga åtgärder

En sådan snabb, omfattande och komplex samhällsomvandling som Sundsvall står inför kommer att medföra kostnader som inte går att förutsäga i dagsläget. Därför föreslås att kommunstyrelsens anslag för näringsliv och tillväxt utökas med 20 mnkr per år.

3 Summering av föreslagna åtgärder

Nedan redovisas drifts- och investeringskostnader per år inom kommunen (förvaltningsorganisationen).

Driftsmedel, mnkr

Team	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Kompetensförsörjning								
<i>Vuxenutbildning m.m.</i>	3,2	52,8	121,3	121,3	120,7	120,7	115,5	115,5
<i>Gymnasieskola och IB</i>	3,8	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4
<i>Kompetenscentrum</i>		3,2	3,2	3,2	3,2			
Bostäder								
<i>ÖP</i>		0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
<i>Personal</i>	2,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
<i>Gator</i>				8,0	8,0	8,0	8,0	8,0
<i>Kollektivtrafik</i>				20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
Mark								
<i>Personal</i>	2,5	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
<i>Markförsörjning</i>		0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
<i>Systemstöd</i>		0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Infrastruktur och kommunikationer		5,9	6,3	3,0	3,0	3,0		
Attraktiva Sundsvall								
<i>Platsutveckling</i>	0,5	1,5	1,0					
<i>Marknadskommunikation</i>	1,0	7,5	9,5	9,5	9,5	10,5	10,5	10,5
<i>Event och strategiska samarbeten</i>		4,4	3,4	4,4	5,4	6,4	7,4	8,4
<i>DMO</i>		1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7
International House		3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Externa relationer/kommunikation	1,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Brottsförebyggande/säkerhetsfrågor		1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
Digitalisering		13,0	13,0					
Näringsliv och tillväxt	6,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
Summa	20,0	136,4	205,8	217,5	217,9	216,7	209,5	210,5

Investeringsmedel, mnkr

Team	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Kompetensförsörjning	1,7	6,5	9,5	10,0				
Bostäder								
VA				150,0				
Passage				55,0				
Bro					150,0			
Mark								
Exploateringspott	7,5	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0
Markköpspott	5,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Systemstöd	3,0							
Schakt/fyll								
Infrastruktur och kommunikationer								
Gärdebron (E4)		10,0						
Hamnbron		5,0						
Digitalisering		5,5	5,5					
Summa	17,2	52,0	40,0	240,0	175,0	25,0	25,0	25,0