

 HEDEMORA KOMMUN Skapad av: Oksana Lukina, utredare vid Kommunstyrelseförvaltning	STYRDOKUMENT		Sida 1(21)
	Datum 2025-10-16	Diarienummer: KS506-25 012	
	Giltighet fr o m: 2026-01-01	Senast reviderad: -	
Godkänt/antaget av: Kommunstyrelse, 2025-11-18, § 204			
Dokumentansvarig: Kommundirektör			

Verksamhetsplan för kommunstyrelsen 2026–2027

Dok. Kategori:	Verksamhetsplan
Stadie:	Beslutad
Gallring:	Bevaras
Kort beskrivning:	En nämndspecifik verksamhetsplan bryter ner kommunens mål i den kommunövergripande verksamhetsplanen (Mål och budget) till nämndens mål för verksamheten.



VERKSAMHETSPLAN FÖR KOMMUNSTYRELSEN 2026–2027

Utifrån ett helhetsperspektiv ska styr- och ledningssystemet stödja och följa upp verksamheterna så att dessa kvalitetssäkrar och förbättrar tjänsterna för medborgare. Det sker genom att beskriva processer och direktiv som alla ger stöd för att uppnå mål och visioner.

Den verksamhetsplanen är ett stöd för kommunstyrelsens styrning och uppföljning i Hedemora kommun. En styrelsespecifik verksamhetsplan som bryter ner kommunens övergripande inriktningsmål i den kommunövergripande verksamhetsplanen (Mål och budget) till styrelsens mål för verksamheten.

Innehållsförteckning

Organisation kommunstyrelsens verksamheter	3
Kommunstyrelsens grunduppdrag.....	4
Kommunstyrelsens drift-och investeringsbudget	4
Tilläggsuppdrag.....	4
Kommunstyrelsens målarbete genom verksamhetsplanen	7
Verksamhetens analys	7
Internkontroll för förtroende, trygghet och utveckling.....	7
Kommunstyrelsens målarbete utifrån vision, inriktningsmål, verksamhetens analys och tilläggsuppdrag	8

Kommunstyrelsen

Nämnd: Kommunstyrelsen

Ordförande: David Mellquist Aura (S) från 2025-10-15.

Sammansättning: Kommunstyrelsen består av 11 ledamöter, 11 ersättare och 1 insynsplats. Kommunstyrelsens presidium består av ordförande samt 1:e och 2:e viceordförande.

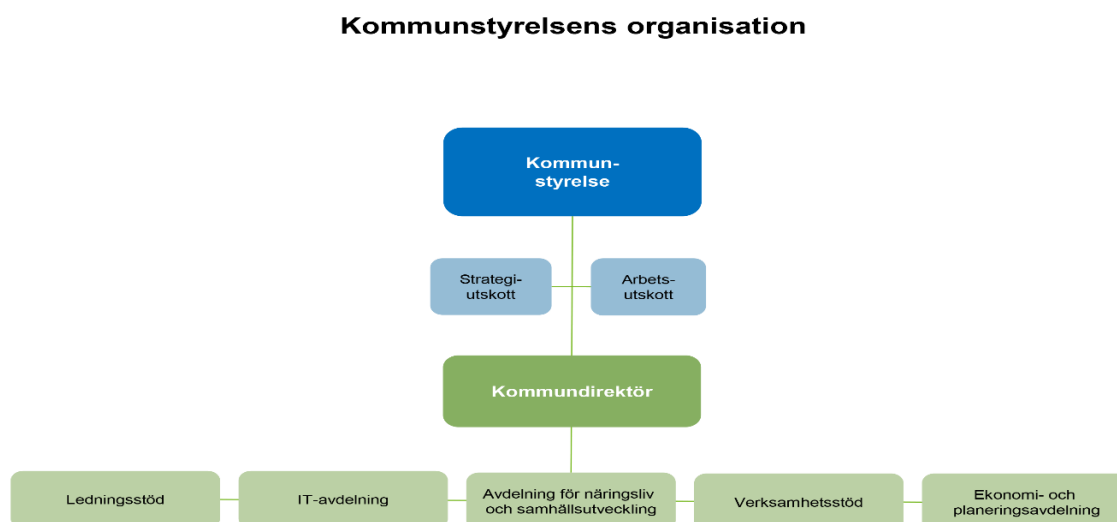
Utskott: Kommunstyrelsen har ett strategi- och arbetsutskott. Arbetsutskottet består av tre ledamöter och tre ersättare och Strategiutskottet består av fem ledamöter och fem ersättare. Arbetsutskottet utgör krisledningsutskott och behandlas särskilt, enligt 12 § i reglementet. Ordförande och vice ordförande i kommunstyrelsen är även ordförande och vice ordförande i kommunstyrelsens arbetsutskott, vilket innebär att man även är ordförande respektive vice ordförande i krisledningsutskottet.

Kommunstyrelsen har en egen förvaltning, kommunstyrelseförvaltningen. Förvaltningen arbetar med kommunens övergripande och strategiska frågor, som även kan beröra samtliga nämnder och dess förvaltningar i kommunen.

Kommunstyrelseförvaltningen leds av kommundirektör, Tf. kommundirektör Anna Frisk från 2025-08-21.

Organisation kommunstyrelsens verksamheter

Nedan finns schematisk beskrivning av Kommunstyrelsens organisation med utskott och verksamheter.



Figur 1: Schematisk beskrivning av Kommunstyrelsens organisation.

Personalstatistik KS verksamheter per 1 juli 2025		Åa
Kommunstyrelseförvaltning		
Kommundirektör		1
Verksamhetsstöd (inklusive HR, kansli och servicecenter)		19,5
Ekonomi & planering		11,0
Ledningsstöd (inkl kommunjurist/DSO och säkerhetschef)		5,0
Näringsliv & samhällsutveckling		12,25
IT avdelning		12,0
Totalt		60,75

Kommunstyrelsens grunduppdrag

Kommunstyrelsen leder kommunen och planerar verksamheten framåt och har det samordnande ansvaret för all kommunal verksamhet och ekonomi. Ärenden till kommunfullmäktige från andra nämnder passerar alltid genom kommunstyrelsen innan de läggs fram för beslut i kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen ska också se till att fullmäktiges beslut blir verkställda. Övriga kommunala nämnder och de kommunala bolagen fattar sina egna beslut, men kommunstyrelsen ser över deras verksamhet.

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Den har ett helhetsansvar för kommunens verksamheter, utveckling och ekonomiska ställning. Den leder och samordnar utvecklingen av den kommunala demokratin och strategier för samhällsutveckling. Styrelsen ska leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnders verksamhet (*ledningsfunktion*).

Styrelsen ska också ha uppsikt över kommunal verksamhet som bedrivs i kommunala företag, stiftelser och kommunalförbund. Styrelsen ska leda kommunens verksamhet genom att utöva en samordnad styrning och leda det arbetet med att ta fram styrdokument för kommunen (*styrfunktion*).

Styrelsen ska följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning och fortlöpande i samråd med nämnderna följa upp de fastställda målen och återrapportera till fullmäktige (*uppföljningsfunktion*).

Reglemente för kommunstyrelse reglerar ansvar för sådana uppgifter som inte lagts på annan nämnd (*särskilda uppgifter*). Härutöver ansvarar styrelsen för de uppgifter som framgår av kommunallagen (2017:725), KL och annan lagstiftning.

Tilläggsuppdrag

Tilläggsuppdrag inkommer Kommunstyrelsen regelbundet. Ansvarsfördelning för uppdragen, planering och uppföljning av genomförande är en viktig del i styrarbetet. Uppdragsbevakning ska ske systematiskt och ej verkställda uppdrag ska rapporteras till Kommunfullmäktige om sådana uppstår. Kommunstyrelsen ska före den 1 april varje år lämna fullmäktige en redovisning över de motioner som kommit in till fullmäktige till och med året innan och som inte slutligt handlagts av fullmäktige.

Kommunstyrelsens drift- och investeringsbudget

Verksamhetsområden

- Kommunstyrelseförvaltningens ledning
- Ledningsstöd
- Ekonomi & planeringsavdelning
- Verksamhetsstöd (inklusive HR och servicecenter)
- IT-avdelning
- Näringsliv & samhällsutvecklingsavdelningen
- Räddningstjänst; samverkan

Organisation och budgetförändringar i korthet

En omorganisation inom kommunstyrelseförvaltningen har genomförts från och med den 1 juli 2025. Denna förändring innebär att vissa verksamhetsområden byter namn, att tjänster flyttas mellan olika områden samt att budgeten justeras i enlighet med dessa förändringar.

Staben byter namn till Ledningsstöd. Här ingår utredare, BRÅ-samordnare och stabschef.

HR-avdelningen byter namn till Verksamhetsstöd.

Följande funktioner flyttas från Staben till Verksamhetsstöd:

Kommunikation (två tjänster)

Kommunsekreterare

Kommunledningssekreterare

En utredare

Digitaliseringsavdelningen byter namn till IT-avdelningen, och 6,75 tjänster (avseende servicecenter) flyttas därifrån till Verksamhetsstöd. HR-avdelningen (totalt 7,75 tjänster) flyttas också till Verksamhetsstöd.

Driftbudget

Drift (mkr)	Bokslut 2024	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Intäkter	35,1	30,5	37,7		
Personalkostnader	-43,4	-45,5	-48,2		
Övriga kostnader	-104,5	-98,8	-113,0		
Netto	-112,8	-113,7	-123,4	-123,7	-127,5

Kommunstyrelsens budgetram (plan) för 2026 uppgår till 123,7 mkr enligt kommunkoncernsgrupps förslag.

Budget per verksamhet/avdelning 2025

Ansvar (mkr)	Budget 2024	Budget 2025
Politik	-4,8	-5,6
Ksf ledning	-8,5	-8,4
Ekonomi & planeringsavd	-11,3	-11,7
IT-avd	-19,8	-18,2
Ledningsstöd	-4,5	-4,7
Näringsliv och samhällsut	-35,2	-40,1
Verksamhetsstöd	-11,4	-16,4
Räddningstjänst	-18,1	-18,3
Netto	-113,8	-123,4

Investeringsbudget (plan 2026)

(mkr)	Bokslut 2023	Budget 2024	Budget 2025	Plan 2026	Plan 2027
Netto	0,7	40,3	33,1	46,0	46,0

Politisk styrning för verksamhet

Genom vision, mål, styrperspektiv och uppdrag anger politiken riktning för verksamheten och vad de vill åstadkomma både på kort och lång sikt. Vision, kommunövergripande mål och styrperspektiv utgör ett ramverk (en styrmodell) som beskriver hur en organisation leds och styrs, från beslut till genomförande. Hedemora kommuns styrmodell omfattar vision, fem inriktningsmål och fem perspektiv som genomsyrar verksamheten: invånare, ekonomi, medarbetare, samhälle/miljö, samt värdegrunden KRAM (Kundfokus, Respekt, Ansvar och Mod). Styrmodellen används för att belysa vad vi tillsammans behöver förändra och utveckla för att nå målen.

Varje nämnd/styrelse, förvaltning och bolag inom Hedemora kommun ska utarbeta förslag för hur de ska uppfylla sin del av de övergripande inriktningsmålen. Dessa förslag utgör sedan grund för respektive verksamhetsplaner och leder i förlängningen till utformningen av aktivitetsplaner på enhetsnivå.

Förvaltningarnas och bolagens mål och medel följs upp genom delårsrapporter och årsredovisningar.

Kommunstyrelsens målarbete genom verksamhetsplanen

Styrelsen ska analysera och bedöma hur den egna verksamheten kan bidra till uppfyllelse av de övergripande inriktningsmålen samt sitt grunduppdrag och upprätta en verksamhetsplan.

Styrelsespecifik verksamhetsplan bryter ner kommunens övergripande mål i den kommunövergripande verksamhetsplanen (Mål och budget) till styrelses mål för verksamheten.

Styrelsespecifika mål ska främst ha fokus på vilka resultat som ska uppnås inom den givna verksamheten. Till målen ska tillhörande indikatorer kopplas för att mäta "måluppfyllelse". Indikatorer kan vara i form av nyckeltal eller konkreta uppdrag och åtgärder. Dessa kan vara av både kvalitativ och kvantitativ karaktär. Indikatorer ska ha fokus på att mäta resultat för Hedemoras invånare/ samhälle/ medarbetare/ organisation. Styrelsespecifika målen med tillhörande indikatorer behöver vara tydligt formulerade och sättas med en rimlig ambitionsnivå. För att lyckas med detta

behöver målsättningarna baseras på en analys av verksamhetens nuläge och önskat läge. Omvärldsfaktorer som kan påverka måluppfyllelse bör också vara en del av analysen.

Uppföljning

Styrelsemål ska följas upp vid tidpunkterna för delårsrapport och årsredovisning.

Med hjälp av indikatorerna (talen i verksamhetssystem/uppdrag/åtgärder) tillsammans med text beskrivs bedömning/prognos om hur man "rör" sig mot målen. Prognosunderlag vid delårsrapport och data för utvärderingen avseende måluppfyllelse vid årsredovisningen ska kunna inhämtas inom verksamheterna.

Rapporteringen avseende kvalitetssäkring och intern kontroll ligger till grund för förvaltningsberättelse. Uppföljning av grunduppdraget, en samlad redovisning över analys av risker, åtgärder och kontrollinsatser utgör en del av berättelsen till delårsrapport och årsredovisning.

Internkontroll för förtroende, trygghet och utveckling

En tydlig och stabil intern kontroll bidrar till att stödja och styra nämndens organisation i dess strävan att disponera tillgängliga resurser så effektivt som möjligt. Den interna kontrollen ska fungera som ett verktyg för arbetet att styra och kontrollera verksamheten.

Nämnderna ska med rimlig grad av säkerhet säkerställa att:

- Verksamheten bedrivs ändamålsenligt, kostnadseffektivt och säkert så att god ekonomisk hushållning uppnås.
- Verksamheten når sina mål.
- Rapporteringen om verksamheten och ekonomin är tillförlitlig och rättvisande.
- Verksamheten efterlever lagar, förordningar, föreskrifter, styrdokument och andra tillämpliga regler.

Kommunstyrelsen har intern kontrollplan för året 2025 med Målperspektiv (Medarbetare, ekonomi, Invånare, Juridik, HR, upphandling). Under året kontrolleras leverantörstrohet, informationssäkerhet och ekonomiuppföljning/ekonomistyrning samt att delegationsbeslut följs och rätt löner utbetalas. Kontrollen genomförs av ansvariga och rapporteras in till Kommunstyrelsen enligt plan. Internkontrollplan för 2026 är under framtagandet.

Verksamhetens analys

Under 2023 genomfördes en övergripande analys av hela organisationen med syfte att identifiera styrkor och utvecklingsområden inom respektive förvaltning.

Kommunstyrelseförvaltningen har även under 2024 fortsatt arbetet med att identifiera relevanta utvecklingsområden. Resultaten från dessa analyser har legat till grund för det strategiska målarbetet och har beaktats i utformningen av verksamhetsplanen.

Kommunstyrelsens målarbete utifrån vision, inriktningsmål, verksamhetens analys och tilläggsuppdrag.

I detta avsnitt redovisas planering, ansats och fokus för KS verksamhetens arbete med de inriktningsmål, verksamhetsanalys samt uppdrag som fastställts av kommunfullmäktige och destinerats till kommunstyrelsen.

Vision



Inriktningsmål 1 – "År 2038 är vi 17 500 innevånare i kommunen"

"Vi kan erbjuda attraktiva och hållbara boendemiljöer. Vi strävar ständigt efter att förbättra skola, vård och omsorg genom att främja innovation, samarbete och hög kvalitet för att möta innevånarnas behov på bästa möjliga sätt".

Fokusområde: Avdelning för Näringsliv och samhällsutveckling

Mål: Senast december 2026 ska en plan för översyn av gällande detaljplaner vara framtagen för att öka fastighetsattraktiviteten i kommunen.

Indikator: (för uppföljning vid delårsrapport och årsslut):

Antal detaljplaner klara med översyn (minst 4 klara till augusti 2026/ minst 8 klara till december 2026)

Förvaltningsspecifika åtgärder:

Ta fram en plan för översyn av detaljplaner för 2026 och genomföra en analys av gällande detaljplaner enligt planen.

Ansvar: Näringslivschef (i egenskap av samhällsutvecklingschef)

Mål: Att öka kvalitet och deltagarantal vid nätverksträffar som arrangeras av Näringslivsenheten. Syfte att bidra till det övergripande målet att bli 17 500 invånare samt att förbättra kommunens företagsklimat. Resultat av arbetet redovisas i maj 2026 i form av deltagarantal på företagsfrukostar, spontanfrukostar och andra aktiviteter för företag.

Indikator:

Under våren 2026 ska deltagarantalet vid nätverksträffar (t.ex. företagsfrukostar och spontanfrukostar) öka jämfört med våren 2025, som ett led i att förbättra företagsklimatet och bidra till målet om 17 500 invånare.

Antal deltagare vid nätverksträffar våren 2026 jämfört med våren 2025

Antal genomförda träffar (minst 8 träffar under våren 2026)

Förvaltningsspecifika åtgärder:

Planera och genomföra nätverksträffar, företagsfrukostar, spontanfrukostar och andra aktiviteter för företag och andra intressenter.

Ansvar: Näringslivschef

Fokusområde: Verksamhetsstöd (inkl. servicecenter och HR)

Mål: Internpost ska tas bort/minska, fler e-tjänster och översyn av processer där blanketter används ska tas bort under Q4 2026. Syftar till att öka samarbete och innovation inom kommunen och andra aktörer.

Indikator: Kartläggning och sammanställning av processer

Förvaltningsspecifika åtgärder:

För att förverkliga det föreslagna målet kommer verksamhetsstöd att arbeta med

följande åtgärder:

- Kartlägga vad som skickas med internpost till/från verksamhetsstöd Q4 2025
- Ta fram processer och rutiner för varje ärende som skickas med internpost Q2 2026
- Ersätta ärende som skickas med internpost med digital eller uppdaterad process/rutin Q4 2026

Ansvar: HR-chef

Fokusområde: IT-avdelning

Mål: Senast Q4 2026 ska Hedemora kommun vara bland de tre främsta kommunerna inom eDala enligt indikatorer för digital servicegrad, vad avser e-tjänster.

Indikator: Andel kommunala e-tjänster ska ha ökat med 10% (källa :eDala samverkansforum)

Förvaltningsspecifika åtgärder: planera och arbeta för att utöka andel kommunala e-tjänster.

Ansvar: IT- chef

Inriktningsmål 2 – ”Vi är en attraktiv arbetsgivare med hög ambition”

”Vi bedriver ett attraktivt utvecklingsarbete där vi tar vara på varandras erfarenheter och kunskaper som genomsyrar kommunkoncernens verksamheter. Vi förbättras, utvecklas och tar ansvar och hjälps för att öka och ändra vår kompetens i takt med att omvärldens krav och förväntningar förändras

Fokusområde: Ledningsstöd, Verksamhetsstöd, Ekonomi/planeringsavdelning och IT avdelning

Mål: Senast december 2026 ska det kommunövergripande beslutsstödsystemet Hypergene vara implementerat i enlighet med den beslutade tidsplanen (gällande moduler för ekonomi-, personal-, och verksamhetsplanering). En tidsplan för implementering av budget och prognos ska vara framtagen och fastställd.

Indikator:

Status på implementeringsarbetet enligt projektplan. Ekonomi-, personaler och verksamhetsplaneringsmodul är införda och är i full drift senast december 2026.

En tidsplan för implementering av budget och prognosmodul är framtagen och fastställd senast Q2 2026.

Förvaltningsspecifika åtgärder

Arbeta i projektorganisationen tillsammans med övriga avdelningar i KSF, andra förvaltningar och leverantören för att implementera Hypergene enligt projektplan.

Upprätta systemdokumentation för beslutsstödsystem.

Säkerställa att utbildning och stöd ges till användare i berörda förvaltningar.

Ansvar: Projektets styrgrupp, projektledare, delprojektledare och projektgrupper

Fokusområde: Verksamhetsstöd (inkl. servicecenter och HR)

Mål: Arbetsgivarvarumärket ska stärkas och attraktivt arbetsgivarindex enligt eNPS index ska öka.

Indikator:

HR mäter eNPS index i medarbetarenkäten 2025 och 2026. Talet kan sedan jämföras med enheter, förvaltningar samt övriga kommuner i Dalarna och Sverige. Genomförs i Q2 2025 och 2026.

Förvaltningsspecifika åtgärder:

För att förverkliga det föreslagna målet kommer verksamhetsstöd att arbeta med

följande åtgärder:

- Lyfta goda exempel från verksamheten
- Ta fram en kampanj under Q4 2025
- Genomföra en kampanj under 2026, klar Q4 2026
- Genomföra mätning av eNPS index i medarbetarenkäten 2025 och 2026. Talet kan sedan jämföras med enheter, förvaltningar samt övriga kommuner i Dalarna och Sverige. Genomförs i Q2 2025 och 2026.
- Kvalitetssäkra rekryteringsprocessen så att cheferna gör lika
 - Ta fram rutiner samt riktlinjer för rekrytering Q2
- Introduktion av nya medarbetare och chefer
 - Arbeta tillsammans med cheferna på en chefsfrukost för att ta fram ett introduktionsprogram. 2026 Q1
- Stärka ledarskapet genom att behålla kompetenta chefer och kunna rekrytera kvalificerade chefer
 - Ta fram ett introduktionsprogram "Ny som chef" under 2026 Q1
 - Ta fram ett ledarskapsprogram som alla chefer i kommun och koncern ska genomföra. 2026 Q4
 - Förtydliga rollen som chef (chefspolicy) genom att arbeta med chefsrollerna. Starta upp forum tillsammans med kommunens avdelningschef, 2026 Q3.

Ansvar: HR chef

Fokusområde: IT-avdelning

Mål: IT-avdelningen ska under året 2026 digitaliseringsstrategi och riktlinje i den kommunala organisationen.

Indikator: Senast Q4 2026 ska alla verksamhetschefer fått en genomgång av digitaliseringsstrategin och en work-shop som IT-avdelningen anordnar.

Fortsättningsutbildningar som kommer att erbjudas:

Teams

Kommunikationskanaler när använder vi Teams, mail och ev andra kommunikationsverktyg.

E-tjänster

Förvaltningsspecifika åtgärder

För att förverkliga det föreslagna målet kommer kommunstyrelseförvaltningen att arbeta med följande åtgärder:

IT-avdelningen ska genomföra omvärldsbevakning med målsättning att aktivt utveckla sig själva men också genom kunskapsöverföring förmedla kunskap till de verksamheter som kan tänkas vara mottagare. Redovisning av genomförd omvärldsbevakning sker i ett gemensamt dokument. Kunskapsspridning sker internt på avdelningens planeringsmöten. Vid behov förmedlas informationen vidare till andra verksamheter som avdelningen bedömer ha behov att få informationen.

IT-avdelning sak under 2026 delta i nedanstående forum för samverkan.

- eDala samverkanssamforum
- SKR:s Samarbetsrum
- KIS,
- Dela Digitalt
- Samarbetsrum OpenE
- IT-chefnätverk Dalarna
- Externa konferenser
- ETC

Ansvar: IT chef

Inriktningsmål 3 – “Vi har en god ekonomisk hushållning och tar ansvar för kommande generationers möjligheter att finansiera välfärden”

”Vi är en kostnadsmedveten- och effektiv kommun där vi hanterar skattepengar klokt och varsamt och där nyttan för innevånarna ytterst avgör hur vi prioriterar och vi förbrukar inte mer resurser än vi har. Vi har god ekonomisk ordning och tillämpar ett effektivt resursnyttjande inom varje bolag, nämnd, förvaltning och enhet”.

Fokusområde: Avdelning för Näringsliv och samhällsutveckling

Mål: Näringslivs- och Samhällsavdelningen ska senast under Q2 år 2026 ha upprättat gemensamma rutiner för beställningar och uppföljning av projekt, i syfte att säkerställa att drift- och investeringsuppdrag utförs hållbart och kostnadseffektivt.

Indikator: Rutinerna är dokumenterade, beslutade och tillgängliga för berörda medarbetare senast 30 juni 2026.

Förvaltningsspecifika åtgärder:

Färdigställa och implementera rutinerna enligt plan.

Ansvar: Näringslivschef

Fokusområde: Ledningsstöd

Mål: Säkerställa effektiv förvaltning av tilldelade projektmedel från statliga myndigheter (avser BRÅ och MSB) inom avdelningen Ledningsstöd. Tilldelade medel ska användas fullt ut enligt projektplanerna under året, utan krav på återbetalning.

Indikatorer: Andel (100 %) av tilldelade projektmedel från statliga myndigheter (avser BRÅ och MSB) är nyttjade enligt ändamål vid årets slut.

Jämförelse mellan beviljade och faktiskt använda medel via ekonomisystem/projektredovisning. Andel projekt utan återbetalningskrav vid åretsslut är 0 %.

Förvaltningsspecifika åtgärder:

För att förverkliga det föreslagna målet kommer kommunstyrelseförvaltningen att arbeta med följande åtgärder:

Skapa ett systematisk arbetsprocessprocess med identifiering/planering av aktiviteter utifrån tilldelade medel, kontroll samt dokumentation/redovisning.

Införa regelbunden ekonomisk uppföljning (t.ex. månadsvis) i samarbete med ekonomiavdelningen.

Ansvar: Säkerhetsskyddschef och BRÅ samordnare

Fokusområde: Verksamhetsstöd

Mål: Sjukfrånvaron i hela kommunen ska minska med 2 %, Q4 2026.

Indikator: Personalstatistik kvartalsvis, delårsbokslut och årsredovisning.

Förvaltningsspecifika åtgärder:

För att förverkliga det föreslagna målet kommer kommunstyrelseförvaltningen att arbeta med följande åtgärder:

- Införa friskfaktorer på enheter där sjukfrånvaron är hög
- Införa friskfaktorer på samtliga enheter.
- Följa upp och analysera personalstatistik kvartalsvis, samt komma med förslag till åtgärder, Q 4 2026.

Ansvar: HR-chef

Fokusområde: Ekonomi och planeringsavdelning

Mål: Säkerställa långsiktigt avtal för ekonomi- och e-handelssystem samt kundreskontra, i enlighet med gällande lagstiftning och verksamheternas behov. Detta sker genom upphandling och införande av nytt system, där kundreskontramodul ska vara införd och i drift senast oktober 2026 och ekonomisystemet ska vara införd och i drift senast oktober 2027.

Indikator:

Senast oktober 2026 är kundreskontramodulen införd (Ja/Nej/delvis)

Senast augusti 2026 är kravställning inför upphandling av ekonomisystem genomförd (Ja/Nej/delvis)

Vid årsslut 2026 tilldelning av avtal utifrån upphandling av ekonomi- och e-handelssystem är genomfört (Ja/Nej/delvis).

Ekonomisystemet är införd och i drift senast oktober 2027 (Ja/Nej/delvis)

Förvaltningsspecifika åtgärder:

Avsätta resurser med mandat för genomförandet

Tydlig projektledning och styrning

Ansvar: Ekonomichef

Mål: Finansiella tjänster. Säkerställa avtal för finansiella tjänster i enighet med gällande lagstiftning och verksamheternas behov. Genom påbörjan av upphandling av bank tillsammans med kommunens bolag. Avtal ska vara klara och införandet ska vara genomfört till senast juni 2026.

Indikator: Avtal angående finansiella tjänster genomfört.
Vid delårsrapport 2026 bedöms målet vara uppfyllt.

För att förverkliga det föreslagna målet kommer kommunstyrelseförvaltningen att arbeta med följande åtgärder: Avsätta resurser med mandat för genomförandet.

Ansvar: Ekonomichef

Mål: Säkerställa avtal för finansiella tjänster i enlighet med gällande lagstiftning och verksamheternas behov, genom att påbörja och genomföra upphandling av banktjänster tillsammans med kommunens bolag. Avtal ska vara klara och införandet genomfört senast juni 2026.

Indikator: Avtal angående finansiella tjänster genomfört senast augusti 2026 (Ja/Nej/delvis)

Förvaltningsspecifika åtgärder:

- Avsätta resurser med mandat för genomförandet
- Samverkan med kommunens bolag
- Säkerställa att upphandlingen följer LOU och verksamhetskrav

Ansvar: Ekonomichef

Mål: En övergripande analysgrupp med syftet att vara ett stöd i kommunens övergripande analysarbete etableras under 2026.

Indikator:

Uppdraget och sammanställning av gruppen är väldefinierat senast Q2 2026

Analysgruppen är sammansatt och är i funktion senast Q4 2026

Fokusområde: IT-avdelning

Mål: IT-avdelningen ska senast den 31 december 2027 ha reviderat samtliga större IT-avtal, inklusive en genomgång av avtalskostnader, med syfte att identifiera besparingsmöjligheter och förbättra avtalsvillkor.

Indikator: Antal reviderade större IT-avtal (minst 40% Q2 2026, 90% Q4 2026, 99% Q4 2027).

Förvaltningsspecifika åtgärder

För att förverkliga det föreslagna målet kommer kommunstyrelseförvaltningen att arbeta med följande åtgärder:

Kartläggning av samtliga IT-avtal

Skapa en revideringsplan – tidslinje, ansvariga personer, prioriteringsordning.

Genomföra kostnadsanalys – jämföra nuvarande kostnader med marknadspris och användningsgrad.

Dialog med leverantörer – förhandla om villkor, identifiera alternativa lösningar.

Dokumentera revideringar – skapa mallar för jämförelse före/efter.

Rapportera resultat till ledningen – halvårsvis uppföljning

Ansvar: IT chef

Inriktningsmål 4 – ”Hedemora kommun är en trygg plats att bo, verka i och besöka”

”Vårt brottsförebyggande- och säkerhetsarbete ska bidra till ökad trygghet i kommunen. År 2038 ska Hedemora kommun vara Dalarnas tryggaste kommun för boende, företag och besökare”.

Fokusområde: Ledningsstöd

Mål: Kommunens lägesbild över brott och otrygghet ska vara uppdaterat och reviderat senast Q 1 2026. Kommunens åtgärdsplan för brottsförebyggande arbete ska vara klart senast Q 3 2026.

Indikator:

Kommunens lägesbild ska vara uppdaterad och politiskt fastställd senast Q 1 2026. Utifrån kommunens lägesbild uppdateras åtgärdsplanen. Åtgärdsplanen följer aktiviteter för att nå inriktningsmål 4.

Ansvar: ANDTS och brottsförebyggande samordnare.

Mål: Genomföra säkert val i september 2026 för riksdag, regionkommun samt folkomröstning i kommunen beslutade av kommunfullmäktige utan interna incidenter, med korrekt hantering av alla röster och val-, och röstningsförfaranden.

Indikatorer:

Säkerhetsskyddsanalys inför valet och folkomröstningen är upprättad/reviderad senast juni 2026
Antal interna incidenter under valgenomförandet och folkomröstning är mindre än 5
RKR valet i Hedemora kommun är godkänd av Valmyndigheten utan anmärkningar

Förvaltningsspecifika åtgärder:

Upprätta/revidera säkerhetsskyddsanalys inför valet och folkomröstningen
Säkerställa bemanning och utbildning av valfunktionärer.
Genomföra riskanalys och åtgärdsplan inför valdagen.
Säkerställa tillgång till valmaterial och fungerande lokaler.
Upprätta funktionella rutiner för incidentrapportering och felhantering.

Ansvar: Säkerhetsskyddschef och valsamordnare.

Mål: Ta fram ett program för krisberedskap och civilt försvar för mandatperioden 2027–2031.

Indikator: Färdigt förslag till ett program för krisberedskap och civilt försvar framtaget senast december 2026. Programmet antaget av kommunfullmäktige senast Q2 2027

Förvaltningsspecifika åtgärder:

Upprätta förslag till ett program för krisberedskap och civilt försvar och processa det vidare till politiskt beslut.

Ansvar: Säkerhetsskyddschef

Mål: Styrdokument som överenskommelsen mellan Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) kräver att kommunen tar fram under varje mandatperiod ska vara framtagna och färdigställda senast Q4, 2027.

Indikator:

Uppföljning av Hedemora kommuns Risk- och sårbarhetsanalys (RSA) för innevarande mandatperiod genomförd senast Q4 2026

Revidering av minst hälften av scenarierna kopplade till RSA klar senast Q4 2026

Ny RSA fastställd senast Q4 2027 (under förutsättning att ingen ny lag styr detta)

Förvaltningsspecifika åtgärder

1. Tydlig ansvarsfördelning

Utse en samordnare för RSA-arbetet inom varje förvaltning.

Skapa en arbetsgrupp med representanter från IT, säkerhet, verksamhetsutveckling och kommunledning.

2. Genomgång av befintliga styrdokument

Inventera nuvarande RSA och relaterade dokument.

Identifiera vilka dokument som behöver revideras eller nyproduceras enligt SKR/MSB:s krav.

3. Scenariorevidering

Genomför workshops med varje förvaltning för att uppdatera scenarier utifrån nya riskbilder (t.ex. cyberhot, klimat, AI).

Dokumentera revideringar i protokoll och analysunderlag.

4. Uppföljning och rapportering

Inför en rutin för halvårsvis uppföljning av RSA-arbetet.

5. Kompetenshöjande insatser

Genomför utbildningar i riskanalys, informationssäkerhet och krisberedskap.

Samverka med MSB för tillgång till utbildningsmaterial och stöd.

6. Samverkan med andra kommuner

Delta i regionala nätverk för RSA och krisberedskap.

Jämför arbetssätt och scenarier med liknande kommuner.

Ansvar: Säkerhetsskyddschef

Fokusområde: IT-avdelning

Mål: Senast Q4 2026 ska IT-säkerheten inom kommunen ha höjts genom implementering av IT-säkerhetshöjande infrastruktur och genomförande av ett antal definierade säkerhetsåtgärder.

Indikator:

	Delårsrapport (augusti 2026)	Årsrapport (december 2026)
Alla medarbetare ska ha e-id SITHSskort aktiverat.	100%	
Andel prioriterade IT-system med LOA3 baserad inloggningsmetod.	50%	100%
Andel digitala medarbetare som skall ha genomfört informationssäkerhetsutbildningen DISA i e-tjänstformat.	Minst 70 %	100 %
Säkerställa att vi uppfyller NCSC rekommenderade säkerhetsåtgärder. Klart 2028 Q4.	Sekretess enligt 18:13 ¹	Sekretess enligt 18:13
Genomförda IT-säkerhetsrevisioner för att följa upp NCSC-arbetet.	Minst 1	Minst 2

¹ Vad vi tänker göra för detaljer kan vi inte redovisa får då kan en tänkbar antagonist läsa ut våra svagheter.

Förvaltningsspecifika åtgärder: Genomföra informationssäkerhetsutbildningen DISA i e-tjänstformat och IT-säkerhetsrevisioner.

Ansvar: IT chef

Inriktningsmål 5 – ”Vi har en god förvaltningskultur”

”Vi genomför våra uppdrag på ett strukturerat, demokratiskt, effektivt och rättssäkert sätt. Tillsammans motverkar vi oegentligheter samt säkerställer grundläggande friheter och medborgarnas förtroende för kommunen”

Fokusområde: Ledningsstöd

Mål: Senast Q4 2026 ska kommunstyrelseförvaltningen ha genomfört riktade insatser för att stödja verksamheterna i arbetet med informationssäkerhet.

Indikator :

	Delårsrapport (augusti 2026)	Årsrapport (december 2026)
Antal verksamheter som fått stöd i informationssäkerhetsarbete: - KLASSNING (Får inte vara äldre än två år). - Verksamheternas systemdokumentation ska vara klara.	Minst 50 %	100 %
Antal genomförda utbildningsinsatser om välfärdsbrott	Minst 1	Minst 2

Förvaltningsspecifika åtgärder:

Genomföra utbildningsinsatser om välfärdsbrott

Ge stöd för att verksamheternas systemdokumentation ska vara klara.

Ansvar: Informationssäkerhetssamordnare

Fokusområde: Verksamhetsstöd

Mål: Det ska vara tydligt vad som förväntas av kommunanställd (vilka skyldigheter och rättigheter har offentligt anställda i kommunen). Befattningsbeskrivningar ska finnas för varje roll. 2026 Q4

Indikator:

	Delårsrapport (augusti 2026)	Årsrapport (december 2026)
Andel roller med befattningsbeskrivning	Minst 50 %	100 %

Förvaltningsspecifika åtgärder:

För att förverkliga det föreslagna målet kommer kommunstyrelseförvaltningen att arbeta med följande åtgärder:

- Ta fram ett material vad det innebär att vara kommunanställd, materialet ska även användas vid introduktion.
- Se över personalpolicyn för att förtydliga kommunens förväntningar och åtaganden.
- Lönetransparensdirektivet
- Städa i befattningsstrukturen
- Ta fram befattningsbeskrivningar

Ansvar: HR chef

Fokusområde: IT-avdelning

Mål: Senast Q2 2026 ska en fastställd rutin för förändringsarbete inklusive uppföljning kopplat till IT- och informationssäkerhet vara antagen.

Senast Q 4 2026 ska allt förändringsarbete som omfattar IT- och informationssäkerhet genomföras enligt fastställd rutin.

Indikator:

	Delårsrapport (augusti 2026)	Årsrapport (december 2026)
Andel förändringsprojekt med genomförd säkerhetsbedömning	Minst 50 %	100 %
Andel projekt där informationssäkerhetsrutiner har följts.	Minst 50 %	100 %
Roller och befattningar som omnämns i Riktlinje för informationssäkerhet och dataskydd ska genomgått fördjupad utbildning i informationssäkerhet.	Minst 50 %	100 %

Förvaltningsspecifika åtgärder: Arbeta fram en rutin för förändringsarbete kopplat till IT- och informationssäkerhet och även uppföljning och genomföra åtgärder enligt rutinen.

Ansvar: Informationssäkerhetssamordnare och IT-chef.

Fokusområde: Ledningsstöd, Verksamhetsstöd, Ekonomi och planeringsavdelning och IT avdelning

Mål: Senast Q4 2026 ska Kommunstyrelsen ha etablerat och implementerat en effektiv och ändamålsenlig hantering av behörigheter, åtkomster och loggkontroller i kommunövergripande verksamhetssystem, genom gemensamma riktlinjer, dokumenterade rutiner och tekniska kontroller som säkerställer tillräcklig intern kontroll.

Indikator:

Senast juni 2026 ska en riktlinje för behörighetsstyrning i ekonomi-, personal-, och beslutsstödsystemen vara framtagna och fastställd politiskt.

Förvaltningsspecifika åtgärder:

Ta fram och förankra politiskt en kommunövergripande riktlinje för behörigheter, åtkomster och loggkontroller i kommunövergripande verksamhetssystem.

Upprätta dokumenterade rutiner för hantering av åtkomster och loggning

Ansvar: Styrgrupp ansvarig för implementering av beslutsstödsystem

Fokusområde: Ledningsstöd och Verksamhetsstöd

Mål: Senast Q4 2027 ska kommunen ha en beslutad och implementerad policy eller strategi för identitets- och behörighetshantering, som tydliggör kommunledningens och den politiska ledningens ansvar för att effektivisera Kommunstyrelsens arbete med behörigheter, åtkomster och loggkontroller inom kommunövergripande IT system. Policyn ska vara integrerad med HR-dokumentation, särskilt onboardingprocessen, och utgöra en del av kommunens säkerhetsarbete.

Indikator:

Senast juni 2027 ska ett förslag till policy eller strategi för identitets- och behörighetshantering vara framtaget. Dokumentet ska tydliggöra kommunledningens och den politiska ledningens ansvar för att effektivisera Kommunstyrelsens arbete med behörigheter, åtkomster och loggkontroller i kommunövergripande IT-system.

Senast december 2027 ska policyn eller strategin vara politiskt fastställd och implementerad i organisationen.

Förvaltningsspecifika åtgärder:

Ta fram ett förslag till policy/strategi för identitets- och behörighetshantering och processa det till beslut. Samverka mellan HR och informationssäkerhetssamordnare för att integrera policyn i onboardingprocessen.

Ansvar:

HR chef med flera funktioner