

# 2020

ÅRSREDOVISNING



**Norr**  
Industriellt utvecklingscentrum

# Dåtid–nutid–framtid

De största behoven inom svensk industri efter Covid-19 är inom:

- Produktionseffektivisering
- Robotisering/automation
- Kompetensfrågor
- Digitalisering



**+78%** av industri-företagen i Sverige är intresserade av att arbeta med utvecklingsinsatser.

För varje nytt jobb inom gruv, skog eller stålindustri skapas drygt 2 jobb till inom andra branscher. För varje industri-jobb ökar därför skatteintäkten med 655 000 SEK per år.



# 120

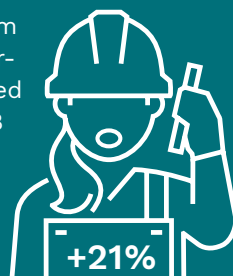
ägare varav  
106 företag

*”Svensk basindustri är en stark motor för svensk ekonomi och står för en netto-export på **135 miljarder** kronor och cirka **260 miljarder** kronor i sammanlagt exportvärde”*

# 1.070 miljarder

kronor ska investeras i Sverige norr om Gävle under kommande decennier varav 700 miljarder i Norrbotten.

Andelen tjejer inom Teknikcollege Norrbotten har ökat med 21% mellan 2018 till 2020.



*”Vi tar ett ledarskap för industrins utveckling mot en hållbar framtid”*

# Ett regionalt utvecklingsbolag för industrin i norra Sverige

IUC Norr agerar som en katalysator för utveckling. I detta arbete använder vi oss av våra etablerade kontakter och nätverk för att hitta rätt kompetens, rätt resurser och rätt samarbetsformer. Vi har kunskap om branschens utmaningar och omvärldens behov av nya, hållbara produkter och lösningar. I strategisk samverkan med regioner och kommuner arbetar vi för att skapa utveckling och tillväxt hos industriföretagen. Vi tar ett ledarskap för industrins utveckling mot en hållbar framtid.

## Vi driver projekt för tillväxt

Dessa kallas ofta för traditionella eller mogna branscher. Men här finns också otroligt stor potential till utveckling på många olika fronter, t ex inom automation, robotisering, export, produktifiering, med mera. Vi driver projekt inom affärs- och ledningsutveckling, kompetens och rekrytering, kapitalförsörjning, konstruktions- och produktutveckling, produktionsutveckling samt nätverk. IUC Norr har en förmåga att genomföra idéer som ökar lönsamheten och utvecklar företag, skapar nya företag och bidrar till att göra norra Sverige till EU:s starkaste tillväxtregion.

## Vi har engagerad och kompetent personal som förstår industrins förutsättningar

Våra medarbetare har en bred erfarenhet och bakgrund som tillsammans matchar företagens behov. Det innebär att de snabbt kan sätta sig in i just dina/era förutsättningar och förstår både vad ni vill uppnå och vilka utmaningar som ni kan möta på vägen dit. Vi krånglar inte till det i onödan och blir inte för teoretiska. Det handlar om att hålla det på en operativ nivå och att finnas nära företagen.

## Att vara del i något större – ett nationellt nätverk

IUC Sverige är en nationell resurs för ökad konkurrenskraft i svensk industri. Tillsammans med 19 andra regionala IUC-bolag äger vi gemensamt IUC Sverige. Genom det nationella nätverket har vi på IUC Norr tillgång till metoder och hjälpmedel som utvecklats tillsammans av IUC-bolagen. Dessutom använder nationella myndigheter och regeringen IUC-nätverket som en resurs för insatser som är av nationell vikt, och där de enskilda IUC-bolagen kan verka i sin region med nationella uppdrag. Detta ger oss unika förutsättningar och en klar riktning.



*”Vi för din röst i dialoger kring lokala, regionala, nationella och internationella frågor som rör industriföretagens behov och utmaningar mot en hållbar framtid”*



## FÖRETAG UNDER UTVECKLING

Små förflyttningar och stora. Här är några siffror som visar på hur företagens verksamhet förändrades under en treårsperiod. Siffrorna är hämtade från vår senaste mätning.

### FÖRÄNDRING OMSÄTTNING

**+22%**



### FÖRÄNDRING ANTAL ANSTÄLLDA

**+6%**

### OMSÄTTNING

**+12,5%**



# Ledarskap för industrins utveckling mot en hållbar framtid

Att ställa om och inte ställa in blev våra ledord från dag ett när pandemin förändrade allas vår verklighet i mars 2020. IUC Norr insåg snabbt att Covid-19 förmodligen skulle bli en längre och betydligt besvärligare sjukdom än vi först hoppades på. Vi bestämde oss för att verksamheten ska rulla på som vanligt i så stor utsträckning som det bara är möjligt.

Redan under april månad genomförde vi olika webinarer med spännande föredragshållare och intressant innehåll. För första gången blev även vår årsstämma digital. Inte en helt enkel övning med en verksamhet som har hela 120 ägare. Allt fungerade klockrent, vilket har fått oss att inse att detta absolut kan bli ett alternativ även när pandemin har klingat av.

Utöver detta har exempelvis ett antal business matchmaking events genomförts under det gångna året. Ett exempel är Forest & bio som riktade sig till leverantörsföretag inom pappers- och processindustrin. Företrädare för de större bolagen i både Sverige och Finland deltog och presenterade sina företag samt vilka utvecklingsbehov och planerade investeringar som finns framåt. Mot slutet av dagen fanns möjlighet för underleverantörer att boka individuella digitala möten med representanter för de stora företagen. Detta har blivit ett upp-

skattat koncept som IUC Norr vidareutvecklar och genomför i samarbete med exempelvis gruv- och stålindustrin framöver.

Vi är alla överens om att Coronapandemin är en av de största utmaningarna som drabbat världen i modern tid. En av de få positiva sidos effekter som vi kan se är att vi faktiskt tvingat att göra saker på ett nytt sätt. Det minskade resandet är förhoppningsvis något som kommer att gynna klimatet så småningom. Genom att ifrågasätta våra invanda mönster så kan vi skapa förändring. Vi kan se att hållbarhetsomställningen snabbas på, vilket är ett absolut måste.

Dock ser vi att det finns utmaningar för våra små och medelstora företag i regionen. Samtidigt som pandemin pågår för fullt och påverkar det dagliga arbetet så ökar även kundernas krav när det gäller hållbarhetsarbetet hos un-



derleverantörerna. Här ser vi att IUC Norr kan bidra och hjälpa till så att omställningen inte blir fullt så tuff och svår att ta sig an. Vi ser att med rätt stöd så kan arbetet struktureras upp, göras mer greppbar och till en rimligare kostnad.

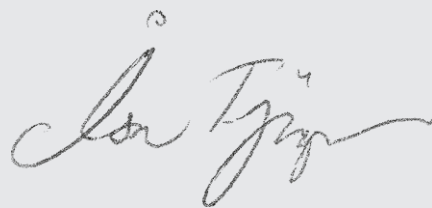
Via det nationella uppdraget Robotlyftet som IUC Norr varit en del av så har 1000 djupintervjuer med fokus på pandemins konsekvenser genomförts med företag runt om i landet. Även om industrin har klarat sig förhållandevis bra så finns det självklart företag och branscher som haft det tuffare än andra. Vi har i dessa intervjuer identifierat några områden som varit extra besvärliga för företagen. Det handlar om likviditetsproblem, ökade sjuktal och komponentbrist för att ta några exempel.

Ett positivt resultat från intervjuerna är att vi kunnat konstatera att företagens intresse för att delta i olika utvecklingsinsatser har ökat. Det har visat sig att bolag tagit del av IUC:s erbjudanden innan pandemin har klarat sig bättre. Genom att jobba med exempelvis ansvarsfördelning och bättre flöde i produktionen så har beroendet av nyckelkompetenser minskat. När vi ständigt utvecklar processer och arbetssätt så har vi möjlighet att förflytta individer och företag mot ett nytt och bättre läge, vilket är IUC Norrs motto för att öka tillväxten inom industrin.

Våra utvecklingsprojekt tar sikte mot såväl social som ekonomisk och ekologisk hållbar-

het. Det är otroligt glädjande att vi under senare tid kunna konstatera flera stora satsningar som kommer att ge enorma möjligheter för vår region.

En förutsättning för att klara detta är att vi arbetar på ett strukturerat sätt inom samtliga tre hållbarhetsområden. Arbetet måste ske parallellt eftersom allt hänger ihop. De stora företagen, kommuner, Regionalt utvecklingsansvariga och akademi behöver kroka arm med alla våra små och medelstora företag. Här kan IUC Norr vara en länk och en katalysator som får saker att hända. Ta gärna kontakt med mig så berättar jag mer.



Åsa Tjärnberg  
VD IUC Norr

*”Här ser vi att IUC Norr kan bidra och hjälpa till så att omställningen inte blir fullt så tuff och svår att ta sig an.”*



# Den digitala transformationen inom industrin är en utmaning och en möjlighet

Industrins kraftsamling på innovation, digitalisering och hållbar utveckling innebär att IUC Norr måste ta ledartröjan för att stödja industriella små och medelstora företag i omställningsarbetet.

EU och Sverige satsar nu på återhämtning efter Covid 19 för att bygga vidare på det digitaliseringsprång som skett i pandemins spår. Att ta lärdom och ligga i framkant när det gäller innovation, digitalisering och hållbar utveckling är en förutsättning för svensk industris konkurrenskraft.

Inte minst är det i Norrbotten och Västerbotten som det sker stora satsningar på att ställa om industrin. Under de närmaste 20 åren planeras investeringar på omkring 1070 miljarder kronor, varav Northvolts pågående satsning om ca 30 miljarder i Skellefteå är ett exempel. LKAB har presenterat investeringsplaner om 400 miljarder som beräknas pågå under 20 års tid. Planer som innebär stora satsningar på hållbarhet som är avgörande för en grön omställning och stärkt konkurrenskraft, vilket kommer att göra skillnad för regionen, för Sverige och för världen.

I slutet av februari presenterade H2 Green Ste-

el planer på att bygga ett nytt Stålverk i Norra Svartbyn utanför Boden, vilket innebär en beräknad investering om ca 25–30 miljarder. Gruvbolaget Kaunis Iron har presenterat planer på fossilfri produktion och transporter. Även Boliden kommer att investera i sin verksamhet under kommande år. Utöver detta planeras för omfattande satsningar inom området elförsörjning.

Ekologisk hållbarhet är en mycket viktig fråga. Industrin står för en stor andel av jordens koldioxidutsläpp. Det finns en förväntan att IUC Norr tar ansvar för att driva frågor kring hållbarhet och cirkulära affärsmodeller hos de små och medelstora industriföretagen.

Kompetensförsörjning har under senare år blivit en än större utmaning inom industrin. Detta beror naturligtvis på de planerade expansionerna men även på stora pensionsavgångar och på svårigheter att rekrytera till industrirelaterade utbildningar. Inflyttning och



”Ekologisk hållbarhet är en mycket viktig fråga.”

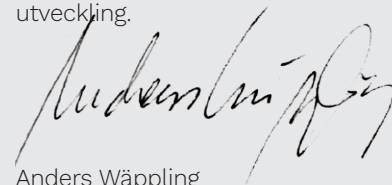
rekrytering av personal från andra delar av Sverige och världen är nödvändigt om vi ska klara kompetensförsörjningen.

Den digitala transformationen inom industrin är en utmaning och en möjlighet. Om vi blir riktigt vassa inom detta område så spelar vårt geografiska läge mindre roll. För att Norrbotten och Västerbotten ska växa och utvecklas är det mycket viktigt att industriföretagen i norra Sverige tar kliv framåt inom digitalisering, automation och robotisering för att hänga med i den globala konkurrensen.

IUC Norrs affärsplan 2025 är nu klar och pekar ut strategiska mål och riktningar. IUC Norr ska verka för att år 2025 har industrin i norra Sverige växt snabbare än genomsnittet i riket på ett sätt som ger fler sysselsatta inom industrin, ett ökat förädlingsvärde samt minskad miljöpåverkan.

IUC Norr ska vara en kraftfull industripartner för utvecklingen av industrin i Norrbotten och Västerbotten. En stabil industripartner med bred verktygslåda, lösningsbaserad organisation och långsiktiga insatser. Styrelse och ledning arbetar nu för att etablera stöd från Regioner, kommuner samt företagen för att klara den framtida omställningen.

För att IUC Norr ska kunna ta ledartröjan måste både styrelsen, organisationen och samarbetspartners ses över och kompletteras. Det är dags för nya krafter att komma in och bidra till industrins utveckling.



Anders Wäppling  
Styrelseordförande IUC Norr AB





## Smart och effektivt på Frekab

Utvecklingsprocessen i Produktion 4.0 gjorde att Frekab i Bjurholm var bättre rustade när coronapandemin slog till. Både materialtillgång och orderingång drabbades, och då var det bra att omorganisation med flexibla produktionsenheter redan hade genomförts.

**F**rekab legotillverkar kablage i huvudsak till svenska kunder med egen tillverkning, men även för viss export. Kunderna finns inom industri, fordon, telecom, elektronik, belysning mm. Före corona-pandemin hade Frekab 20 anställda, nu har de 14. Men de ser ljus på framtiden, under hösten har beställningar och förfrågningar ökat markant.

– Vi ser både anställningar, utbildningar och maskininvesteringar framför oss nu när det har vänt, säger Kerstin Hamberg-Bergholm som är ekonomichef.

I en så konkurrensutsatt bransch som Frekabs gäller det att ligga långt framme inom automatisering och robotisering. I Produktionslyftets startprogram arbetade de med automationsfrågor och det

blev sedan en naturlig övergång för att fortsätta med IUC Norr och deras konsulter i Produktion 4.0.

– Fokus för oss var organisation och arbetssätt. Vi började med att införa daglig styrning istället för måndagsmötet. Det händer så mycket och därför är det viktigt att dagligen gå igenom och hela tiden ligga steget före, säger produktionsledare Niklas Bergholm.

– Medarbetarna spelade Lean-spelet för att lära sig mer och nå en samsyn i vad det betyder på Frekab att jobba smartare. Utvalda artiklar i tillverkningsprocessen metodstuderades för att lägga grund för nya och smartare sätt att organisera arbetet.

Metodstudierna och medarbetarnas input la grunden för de nya produk-





tiongrupperna som vi bildade, säger Niklas Bergholm.

### Gemensamt ansvar i grupper

Från att var och en hade ansvar för "sin" kund gjorde man nu mindre produktionsgrupper som hjälps åt. Det var en stor förändring som medförde omfattande kunskapsöverföring och nya rutiner, och omorganisationen utsattes för omedelbar och ofrivillig stresstest under våren 2020.

– Det var tufft jobb men det ledde till att vi var mycket mer robusta och flexibla när corona-pandemin slog till och vi gick över till korttidsarbete. När medarbetare arbetade två dagar per vecka kunde någon annan i gruppen ta vid. Fler kunde göra fler moment, det var mycket bra och gjorde oss starkare i den här krisen, säger Patrik Bergholm, vd.

Medarbetarna har hela tiden varit delaktiga i utvecklingsprocessen i Produktion 4.0. Deras kunskap och förslag



har fått genomslag och arbetsgrupperna är flexibla så att de kan omorganiseras på det mest effektiva sättet inför nya beställningar.

– Vi utgår från hur varje jobb kan brytas ner i olika moment, arbetsprocessen kan skilja sig åt ganska mycket mellan artiklar, säger Niklas Bergholm.

### Var sak på sin plats

När den nya organisationen hade sjö-satts var det dags att fokusera på ord-

ning och reda. Med hjälp av metoden 5S gick de igenom skalboxar, maskiner och bord för att bestämma hur verktyg och material ska sorteras och förvaras.

–Nu finns det tydliga instruktionsbilder som visar hur man alltid ska lämna sin station så att nästa person kan ta vid utan att behöva leta något eller börja städa, säger Kerstin Hamberg-Bergholm.

De fem S:en står för: sortera, systematisera, städa, standardisera och skapa vana. Att ha var sak på rätt plats sparar

tid och minskar stress.

– Vi följer upp kontinuerligt och ska hjälpas åt att behålla den ordning som bestämdes, säger Kerstin Hamberg-Bergholm.

### **Pandemin påverkade starkt**

Sedan pandemin kom har företagsledningen haft fullt upp med att hantera dess konsekvenser. Den säljturné som planerats ställdes in och korttidsarbete infördes. Under hösten har dock läget ljusnat och nu ser Frekab framåt med tillförsikt.

Det kan gynna oss att många nu ser över sina leverantörskedjor för att göra dem mer robusta. Vi satsar på Sverige, och bara här i norr finns det många potentiella kunder som vi skulle kunna hjälpa, säger Patrik Bergholm.

Patrik beskriver hur billigare komponenter från utlandet kan bli dyra när kedjor bryts. Det är också många med honom som spår att både kvalitet och korta, säkra leveranstider uppvärderas nu efter krisen.

Att byta leverantör är ofta komplicerat, men vi tror att i framtiden kommer fler att välja lokala alternativ för att bli mindre sårbara.

### **Vägen framåt**

Den fortsatta utvecklingen är utstakad när Produktion 4.0 avslutas. Dels handlar det om att de nya rutinerna ska sätta sig och vidareutvecklas, men också om att

befintlig maskinpark ska användas så rationellt som möjligt och att rätt investeringar görs.

– Vi ska vara snabba att besluta om och testa nyheter. Vi ska fortsätta automatisera och robotisera där det går. Och så behöver vi anställa och utbilda för att göra det bästa av investeringarna och processutvecklingen, säger Kerstin Hamberg-Bergholm.

Frekab går gärna in i nya utvecklingsprojekt framöver när effekterna av Produktion 4.0 är fullt implementerade.

– Det är bra att få nya ögon på det man gör. Det är också värdefullt att IUC Norr verkligen förstår vår verksamhet och "klickar" med oss, säger Patrik Bergholm.





# Podcomp – mångfald ger framgång

Hur behåller man företagets framgångsrika kultur när gruppen blir allt större? Podcomp är ett expansivt och jämställt företag som ökade från fem anställda 2014 till drygt 60 anställda 2020. Och ökningen fortsätter. Frågor om ledarskap, medarbetarskap och inkluderande kultur var centrala när de valde att delta i Kompetensresan.

**H**ur behåller man företagets framgångsrika kultur när gruppen blir allt större? Podcomp är ett expansivt och jämställt företag som ökade från fem anställda 2014 till drygt 60 anställda 2020. Och ökningen fortsätter. Frågor om ledarskap, medarbetarskap och inkluderande kultur var centrala när de valde att delta i Kompetensresan.

Podcomp tillverkar poddar, det vill säga prefabricerade badrum. Ägare är grundarna Peter Lundmark och Mikael Söderberg, tillsammans med Lindbäck's. PodComp ligger i framkant tekniskt och leder utvecklingen genom att skapa maskiner och lösningar för sina behov och genom att ta tillvara personalens kreativitet och kompetens i den ut-

vecklingen. Mikael Söderberg som är produktionschef menar att en absolut avgörande faktor för deras framtid är att lyckas vara en attraktiv arbetsgivare. Det var också drivkraften i arbetet med IUC Norr i Kompetensresan.

– Att vi är jämställda och tar tillvara medarbetarnas erfarenhet och kunskap är viktiga faktorer för att de ska trivas hos oss. Det ser vi tydligt på resultatet från insatser i det här projektet.

I Podcomps fabrik i Öjebyn tillverkas kompletta badrum och även badrumsgolv med integrerad golvbrunn. Allt är tillverkat av fiberkomposit och anpassat till industriellt bostadsbyggande. Golven och badrummen är ångtåta, de är betydligt lättare än badrum med traditio-





nellt våtrumsmaterial och har längre livslängd.

Att uppmuntra, fira och involvera personalen i mål och tillväxt är viktigt i det ledarskap som Podcomp vill slå vakt om.

– Vi firade med personalen för några veckor sedan när vi hade levererat 5 000 poddar. Det är också fint att det inte finns ett enda vattenläckage rapporterat

från våra badrum, så vi har anledning att även fira god kvalitet, säger Peter Lundmark, vd.

– Nu har vi under ett par veckor tillverkat 10 badrumspoddar per dag och det blir normaltakt efter nyår. Vi behöver öka produktionen långsiktigt. Redan med den expansion som befintliga kunder har aviserat så behöver vi växa.



### Ägardialog är en trygghet

I Kompetensresan har Podcomp fördjupat arbetet med företagets kärna, med hur de interna värderingarna och ryktet som arbetsgivare ska vårdas och utvecklas när företaget växer snabbt. En ägardialog gjordes inledningsvis för att klargöra målet med ägandet och företagets utveckling framåt.

– Det var viktigt att vi fick diskutera igenom det ordentligt, att se och respektera varandras olikheter men ändå nå samsyn kring mål och prioriteringar i företaget. Det ger en trygghet i vägval och beslut, säger Peter Lundmark.

Podcomps värdegrund "Vi bryr oss om" är väl implementerad och används av både ledare och medarbetare som en kompass i den dagliga verksamheten. För att sprida och ytterligare fördjupa förståelse när antalet medarbetare växte genomfördes en workshop med alla medarbetare kring frågan "Vad innebär värdegrunden för mig?". Det var individens eget bidrag och medarbetarskap som stod i centrum för dialogen.

### Medarbetarnas röst

Nästa steg i Kompetensresan blev att titta närmare på personalens uppfattning om sin arbetsgivare. Vilka faktorer bidrar till trivsel? Företagsledningen ville veta vad de ska se till att behålla och utveckla, och vad de inte får tumma på,

när arbetsgruppen växer. I grupper om fem personer fick alla lämna sin syn och bilden var mycket samstämmig. Det som de flesta lyfte fram som viktigast var jämställdhet, delaktighet, uppskattning och ett lyssnande ledarskap. Även andra fördelar var viktiga, som arbetstider, lön, rotation mellan arbetsstationer, att kunna tvätta arbetskläder på jobbet, att ha gemensamma fikaraster och träningspass mm.

– Det var en bra återkoppling till oss och värdefullt att veta hur vi ska prioritera. Utmaningen blir att utveckla formerna för till exempel delaktighet och personlig uppskattning när vi blir ännu fler, säger Peter Lundmark.

### Olikhet gynnar utveckling

Peter och Mikael berättar att det tidigt fanns en insikt i företaget om att innovationskraft och ständiga förbättringar fungerar bättre i en grupp med mångfald. Det har de medvetet byggt upp under åren.

Redan från början har Podcomp haft både den fysiska och den psykosociala arbetsmiljön högt upp på agendan och de har utvecklat en stark värdegrund.

– Vi har medvetet anställt både kvinnor och män samt blandade åldrar, och designat arbetsstationer som alla ska klara av.

– Vi har skapat en jämställd arbets-

plats, och försöker att verkligen involvera medarbetarna i företagets utveckling, säger Mikael Söderberg.

Jämställdhet och inkludering integreras redan i rekryteringsprocessen. Människor som omfattar värderingen "Vi bryr oss om" prioriteras, även om de inte har rätt utbildning.

– Jobbet kan vi lära dem, det är viktigare att de har positiva värderingar och kompletterar gruppen, säger Mikael Söderberg.

Att de lyckas med ambitionen framkom tydligt i de personalintervjuer som genomfördes som en aktivitet i Kompetensresan. En samstämmig personalgrupp framhöll blandningen av kön och åldrar som en viktig faktor till att de trivs och talar gott om sin arbetsgivare. Åsa Lindström som är HR-ansvarig berättar att de aldrig har annonserat efter personal, de har skaffat sig gott rykte och får så många spontanansökningar att det räcker som rekryteringsgrund

– Just nu är problemet nästan det motsatta jämfört med många andra industriföretag. Vi får mest ansökningar från kvinnor och blir glada när vi även hittar ansökningar från män.

### Rättvisa och samarbete

Podcomp har en transparent och lika lönesättning med en trappa för löneökning som är lika för alla. De tror inte

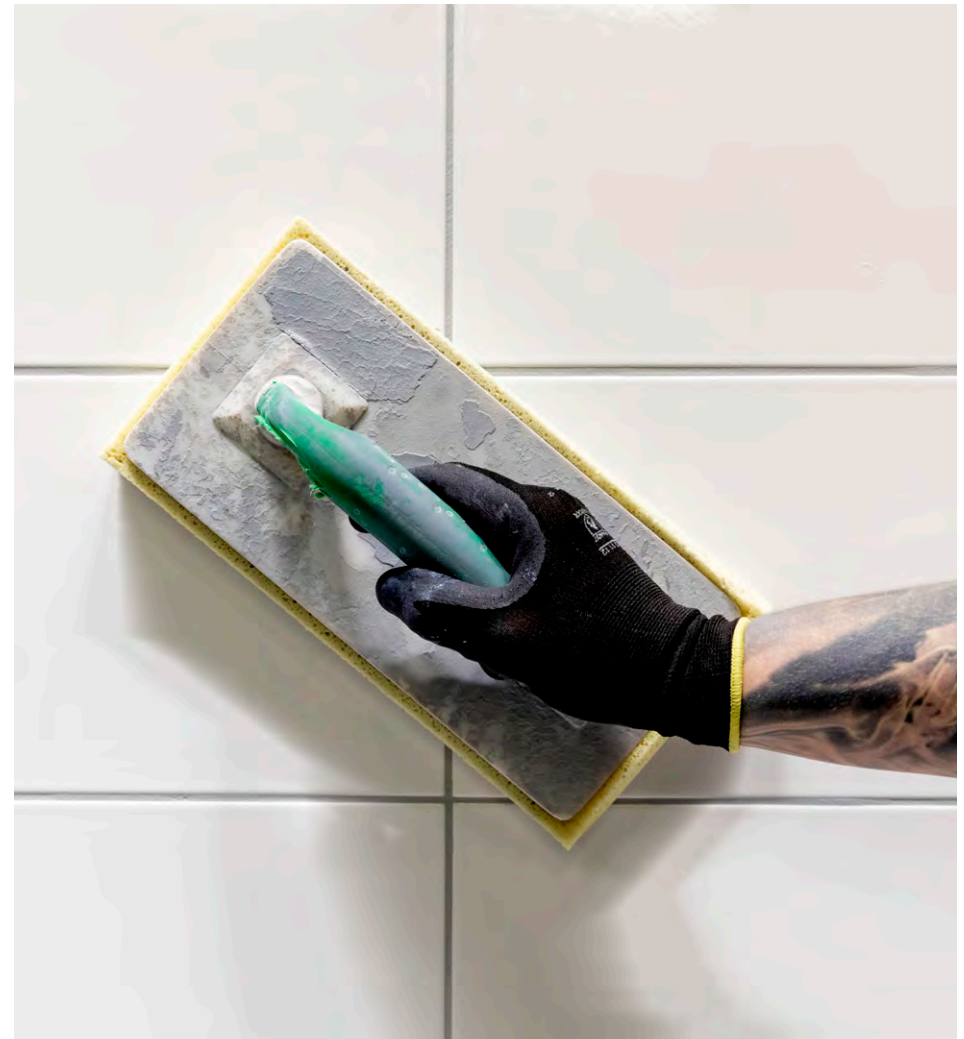
på individuell lönesättning. Personalen ger ett kvitto på att det är rätt väg att gå. I intervjuerna i Kompetensresan säger många att det är skönt att slippa konkurrensen och misstänksamheten som följer med individuell lönesättning. Just samarbetet och hur man hjälper varandra framhålls som viktiga faktorer för trivseln.

– Vi vill lägga en grund för rättvisa mellan medarbetarna och bidra till samarbete istället för splittring. En rak lönetrappa är ett sätt, säger Peter Lundmark.

### Projekt motiverar

Att delta i utvecklingsprojekt har blivit ett sätt för Podcomp att värna om företagets kultur även när det snurrar på och går fort. I olika projekt som initierats av IUC Norr har de tagit sig tid till strategiskt arbete och egen utveckling för att stärka affärerna långsiktigt.

– Vi uppskattar att handlingsplanen i projekten skraddarsys för våra behov. För oss har det här blivit ett sätt att tvingas prioritera områden som annars lätt kan hamna vid sidan av i en stressig vardag, säger Peter Lundmark.





## Modul – styr strategiskt

Det har bitvis varit en tuff resa att tvingas tänka nytt och mer strategiskt efter 23 år, men Modul i Kalix är mer än nöjda med resultatet av Kompetensresan. ”Man kände sig mörbultad ibland men utveckling av organisation, kommunikation och ledarskap har verkligen gett resultat” säger vd Jan-Olov Daniels.

**M**odul tillverkar detaljer av tunnplåt. Det är produkter för byggindustrin, VVS- och elektronikbranschen men även detaljer för möbler och inredning. 51 personer arbetar här.

Efter den inledande generella kartläggningen med IUC Norr fick Modul en närmare presentation av Kompetensresan, det projekt som bäst passade för deras behov.

– En bidragande orsak till att vi tackade ja var att det fanns så stort utrymme för att skraddarsy processen och insatserna. Vi kände att det var våra behov som styrde och det ingav förtroende, säger Helena Sundkvist, HR-ansvarig på Modul.

Hela ledningsgruppen med sex personer har gått igenom utvecklingsprocessen tillsammans med IUC Norr. Med olika verktyg fick de hjälp att genomlysna sin verksamhet och ta sikte framåt.

– Vi tvingades att svara på varför vi egentligen finns till och hur vi vill utvecklas. Vart vill vi? Det blev grunden för det konkreta arbetet med att bli tydligare på alla plan, säger Jan-Olov Daniels.

Modul har länge arbetat medvetet för att bredda mångfalden i företaget, både vad gäller kön, ålder, härkomst och funktionalitet. De har låg personalomsättning och bra medarbetare, men har alla fått rätt förutsättningar? Både Jan-Olov Daniels och Helena Sundkvist ser brister som nu har börjat åtgärdas.



– I kommunikationen med medarbetarna har vi tidigare fokuserat på dagsfrågor och produktion. Nu berättar vi mer om visionen framåt, och vilka konkreta mål företaget har och bryter ner dem på hanterliga nivåer. Det har blivit ett mycket större engagemang och avdelningarna efterfrågar sina resultat för att se hur de bidrar till helheten, det är stor skillnad, säger Jan-Olov Daniels.

Organisationen har utvecklats med tre internrekryterade arbetsledare med personalansvar. De är med i arbetet med att vidareutveckla den interna kommunikationen och arbetskulturen.

– Vi ser ett tydligt ökat engagemang eftersom vi får in fler förslag på förbättringar, fler vill bidra till problemlösning och utveckling. Vi har blivit en modigare organisation, säger Helena Sundkvist.

– Vi bygger vidare på tilliten i företaget och skapar en kultur där det är okej att prova och göra om, och där framgångar uppmuntras och firas.

### Strukturerad ledning

Ledningsgruppen har utvecklat den affärsmässiga analysen och sättet att formulera och kommunicera företagets vision och mål, men de har också strukturerat sitt eget arbete på nya sätt.

– Våra möten har tydliga syften nu, vi delar upp dem i taktiska eller strategiska möten och håller en röd tråd. Vi följer

upp beslut och gör projekt och åtgärder synliga. Sådana ganska enkla åtgärder har gjort mycket stor skillnad, säger Jan-Olov Daniels.

### Utvecklingen fortsätter

Utvecklingsresan i Modul fortsätter och de har bestämt sig för att gå in i nästa projekt på IUC Norr. Jan-Olov Daniels säger att han har omprövat sin tidigare något skeptiska inställning till konsulter.

– Jag erkänner det, jag har tänkt om där. Jag har insett att med rätt hjälp kan man komma långt. För oss innebär den hjälpen att vi nu istället för att vara reaktiva har börjat styra strategiskt och själva bestämma vart vi vill. Den utvecklingen ska vi driva vidare och fördjupa nu.

– Vi ser ett tydligt ökat engagemang eftersom vi får in fler förslag på förbättringar, fler vill bidra till problemlösning och utveckling. Vi har blivit en modigare organisation, säger Helena Sundkvist.

– Vi bygger vidare på tilliten i företaget och skapar en kultur där det är okej att prova och göra om, och där framgångar uppmuntras och firas.



# Förvaltningsberättelse 2020

## Information om verksamheten

Industriellt Utvecklingscentrum Norr AB (IUC Norr) är ett regionalt utvecklingsbolag som stöttar utvecklingen i små och medelstora industriella företag (SMF) i Norrbotten och Västerbotten. Bolaget ingår i IUC-nätverket som omfattar 16 IUC-bolag över hela landet. IUC Norr är delägare i IUC Sverige AB sedan 2005, samt Startkapital i Norr AB sedan 15 mars 2013.

För att bredda ägandet, framförallt i Västerbotten där IUC är en relativt ny aktör har vi genomfört nyemissioner löpande under de senaste åren. Vid bolagsstämman beslutades därför att initiera och genomföra en nyemission riktad till SMF och kommuner i Norrbotten och Västerbotten – allt för att säkra breddat ägande från de nordligaste länen. IUC Norr har genom ägarförändringarna de senaste åren en ägarstruktur på minst 60 % från industrin, där Swerim gått in som delägare (10 %) i bolaget. Bland övriga ägare återfinns ett antal kommuner samt fackförbund. Dock är ägandet till största delen fortfarande koncentrerat till Norrbotten. Endast ett företag från Västerbotten har i dagsläget aktier i bolaget.

IUC Norr arbetar med att skapa tillväxt i produktägande, entreprenörsledda småföretag och basindustrinära företag. Verksamhetsplanen bygger på företagens tillväxtambitioner där IUC Norr driver satsningar i samverkan med länets genomföranderesurser. Införandet av ny organisation och arbetsprocesser har skapat synergieffekter över branschoch satsningsområden.

IUC Norr förflyttar företag och individer genom att tillföra affärsdrivande insatser till industriella SMF i regionen, vilket skapar ökad lönsamhet och konkurrenskraft. Satsningarna genomförs mestadels inom

ramen för projekt i samarbete med industrin, offentliga parter och akademien. Den arbetsmetodik som IUC Norr tillämpar bygger på behovsinventering, skapa insikt om tillväxtmöjligheter hos företagen, analys och utformning av handlingsplaner, samt genomförande av dessa planer.

För att stärka affärs-, teknik- och leverantörsamverkan mellan industriella SMF arbetar IUC Norr med att skapa affärs- och kompetenskluster som ökar företags möjligheter att tillsammans erbjuda sina tjänster/produkter både regionalt och nationellt. IUC Norr initierar och genomför temamöten, seminarier och workshops riktade till regionens industriella och industrinära SMF. Prioriterade åtgärder är affärs- och ledningsutvecklingsprogram för entreprenörer med tillväxtambitioner. Viktigt är även att erbjuda stöd i produktionsutvecklingsfrågor, framförallt kopplat mot den digitala struktumvandlingen som sker inom industrin.

Behovet av insatser inom kompetensutveckling och rekrytering har ökat hos regionens industriella SMF och bedöms som en viktig strategisk fråga inför framtiden. Därför har IUC Norr tagit initiativet att starta IUC Kompetens Norr, en plattform för kompetens och rekryteringsinsatser i Norrbotten och Västerbotten. IUC Norr engagerar sig även i Teknikcollege Norrbotten och Teknikcollege Sverige.

En förutsättning för tillväxt i regionens industriella företag är kopplad till företagets förmåga att attrahera och rekrytera arbetskraft. För att lyckas knyta till sig de bästa resurserna på arbetsmarknaden måste företagen vara attraktiva som arbetsgivare och attrahera både män och kvinnor, i olika åldrar och med olika bakgrund. Tillväxten i regionen har skapat en

konkurrens på arbetsmarknaden. För att möta denna utmaning arbetar IUC Norr med att öka kompetensen om jämställdhet och mångfald hos regionens industri-företag.

Inom det nationella IUC-nätverket och det gemensamt ägda IUC Sverige har arbetsmodeller och metoder utvecklats och certifierats. Ett antal gemensamma nationella och internationella projekt drivs inom ramen för IUC Sverige. Samarbete har etablerats på nationell nivå med Vinnova, Tillväxtverket, Almi, RISE, Automation Region, med flera.

## Utvecklingen under år 2020

Rörelsens intäkter under 2020 uppgick till ca 19 Mkr. Bolaget gör ett positivt resultat, + 851 kkr för år 2020 som balanseras i ny räkning. IUC Norrs verksamhet är fortfarande huvudsakligen projektfinansierad, vilket gör den sårbar. För att skapa en långsiktigt hållbar verksamhet som stöttar utvecklingen av regionens industriella företag har ett arbete med att uppdatera IUC Norrs affärsplan inletts under året. Att skapa strategier för intäkter utöver projekten är en förutsättning för att verksamheten ska kunna bedrivas på ett långsiktigt hållbart sätt.

Basuppdraget från Region Norrbotten samt Luleå, Piteå och Gällivare kommuner som kom till stånd under 2017 har varit helt avgörande för bolagets överlevnad. Under 2020 har basuppdraget förnyats från Piteå och Luleå kommuner. Även Kalix kommun har fattat ett positivt beslut under året. Ledningen har iscensatt ett handlingsprogram med målsättningen att erhålla utvecklingsuppdrag från såväl Region Västerbotten samt fler kommuner i båda länen. Allt i syfte att skapa en starkare bas för att utveckla industrin de komman-



de åren. Inom verksamheten pågår ett arbete att skapa varaktig och hållbar affärsmodell för att klara finansieringen långsiktigt.

Det beslut som togs under 2017 att utvidga verksamheten till Västerbotten har varit lyckosam på så sätt att IUC Norr har fått möjlighet att stötta företag i hela regionen på olika sätt. Dock ser vi att det finns utmaningar i att hålla en nära relation till regionalt utvecklingsansvariga i två län samt med näringslivsansvariga/politiker i 29 kommuner. Affärsplanearbetet har till syfte att skapa strategier även för detta arbete.

### **Smart Industri**

Regeringen betonar i sin Nyindustrialiseringsstrategi

betydelsen av industrin och den industrinära tjänstesektorn som en tillväxtmotor i svensk ekonomi.

Nyindustrialiseringsstrategin ska bidra till att Sverige ska vara världsledande inom modern och hållbar industriell produktion - en produktion som är smart, flexibel, resurseffektiv och samtidigt erbjuder en attraktiv arbetsplats. IUC-bolagen såväl nationellt som regionalt har lagt stort fokus på innehållet i strategin som väl följer den behovsbild vi ser när det gäller industriell utveckling.

Inom ramarna för Smart Industri driver IUC Norr i samverkan med Region Norrbotten projekt Kompetensresan. Här får en grupp utvalda företag kunskap, coachning och kontakter för att hantera utmaningen med kompetensförsörjning

och kunna utveckla sitt sätt att attrahera, rekrytera och behålla rätt kompetens.

Deltagarna upprättar handlingsplaner där lämpliga delar av projektets seminarier serier ingår. De erbjuds dessutom en mängd olika insatser och stöd för sitt fortsatta strategiskt arbete. Där ingår bland annat coachning inom till exempel HR-strategi, varumärkesarbete, marknadsstrategier, inkluderande arbetskultur och ledarskap.

Företagen coachas av en affärsutvecklare, gör marknadsstrategier samt får möjlighet att medverka på nya arenor för rekrytering. Företagen erbjuds också en genomlysning av sina marknadsföringskanaler.

Det har blivit tydligt under senare år att Tillväxtverket i allt större utsträckning ser nyttan av att samverka med IUC Sverige. Genom nätverket finns möjlighet att komma i kontakt med och snabbt få kunskap om de industriella och industrinära företagen på ett lokalt och regionalt plan.

### **Kompetensförsörjning**

Teknikcollege har sedan starten 2011 varit IUC Norrs verktyg för att stötta den långsiktiga kompetensförsörjningen till industrin. Inom verksamheten finns såväl ordföranden för Teknikcollege Norrbotten samt den regionala processledaren. IUC Norr/Teknikcollege Norrbotten deltar även nationellt via vårt engagemang i styrelsen för Teknikcollege Sverige.

Sedan 2019 driver IUC Norr ett regionalt projekt för att fortsätta att utveckla Teknikcollege Norrbotten. Finansieringen kommer från Region Norrbotten (50 %), kommunerna som ingår i Teknikcollege Norrbotten (25 %) samt även från det regionala näringslivet (25 %).

IUC Norr har under 2020 påbörjat projekt Attraktiv Industriregion. Projektet finansieras av EU: regionalfond, Region Norrbotten, Region Västerbotten samt ett antal kommuner i Norrbotten. Projektets övergripande målsättning är att regionens små- och medelstora industri- och industrinära företag ska vara bättre än sina konkurrenter på att attrahera nödvändig kompetens.

Ett delmål är att samtliga 20 deltagande företag ska upplevas som mer attraktiva arbetsgivare samt mer inkluderande och kunniga inom mångfald, jämställdhet och jämlikhet. Kompetensnivån kring varumärkesstrategiska frågor och värdegrund och identitet, inkluderande medarbetarskap och ledarskap ska stärkas.



Minst 10 % av de deltagande företag som har omedelbara rekryteringsbehov ska få stöd i sitt strategiska arbete med att rekrytera personer som står långt ifrån arbetsmarknaden.

Under året har det blivit tydligt att ett antal stora investeringar kommer att ske i både Norrbotten och Västerbotten under kommande år. Enligt den senaste beräkningen kommer så mycket som 1000 Miljarder kronor att satsas i regionen under en 20-årsperiod. Kompetensförsörjningsfrågan som blivit den kanske största utmaningen hos industriföretagen kommer att få ett än större fokus framöver.

Med anledning av den globaliseringen samt den digitala strukturomvandlingen som pågår inom industrin så är det viktigt att industriföretagen ser till att vidareutbilda sin personal. Viktigt både för att hänga med i den snabba utvecklingen och även för att vara attraktiva som arbetsgivare. IUC Norr har inlett ett samarbete med Luleå tekniska universitet för att och även arbeta med det livslånga lärande. Vi ser tydliga behov av samverkan med akademien och även andra aktörer som har en förståelse för de behov som finns hos de små- och medelstora företagen.

#### **Vilja Kunna Växa**

Projekt Vilja Kunna Växa är en fortsättning på projekt TmU (Tillväxtmotor för underleverantörer till basindustrin) som genomfördes under åren 2016-2018. Projektet syftade till att utveckla leverantörer till basindustrin och genomfördes i samverkan med SCA, Smurfit Kappa, Billerud Korsnäs och LKAB. I projekt Vilja Kunna Växa genomförs förutom de individuella insatserna som exempelvis affärsutveckling, mentorstöd etc. även s.k. utvecklingsgrupper där företag med liknande behov kan samverka inom olika områden.

Projektet har även tagit fram konceptet "Tillväxtresan", ett utvecklingsprogram som pågår under ca 8 månader. Programmet består av gemensamma workshops och individuell coaching där företagaren får möjlighet att tillsammans med IUC Norrs affärsutvecklare skapa en plan för förflyttning av sin verksamhet.

Inom projektet har även ett Underhållsnätverk initierats. I detta återfinns ansvariga personer från de större basindustrierna i regionen. Underhåll är ett avgörande område för att upprätthålla en stabil produktion, vilket gör att behovet av samarbete och erfarenhetsutbyte är stort.

#### **Export och digitalisering**

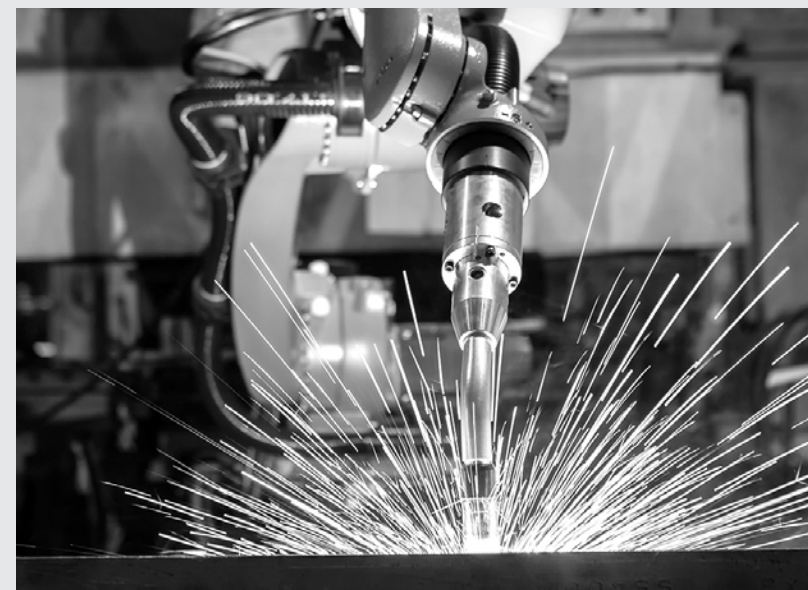
IUC Norr har under många års tid arbetat med att stötta företag med expansion på nya marknader. För att skapa tillväxt i regionen så är det av yttersta vikt att vi ökar försäljningen av produkter och tjänster utanför regionen. Vi ser tydligt positiva resultat av tidigare projektsatsningar såsom till exempel PEGIN. Dock är det ofta så att resultaten från arbetet kommer långt efter projektet har avslutats vilket gör att de indikationer som projektet mäts på vid avslutet kan bli missvisande.

IUC har under 2019 tillsammans med Handelskammaren, Almi, Business Sweden och Ltu Business under ledning av Region Norrbotten ingått ett samarbete kring regional exportsamverkan. Under den fanan har vi tagit ett gemensamt grepp kring hur vi stöttar företagen i Norrbotten att få ut produkter och tjänster på nya marknader. Informationsträffar/frukostmöten har genomförts i kommunerna ute i länet.

Med start 2019 påbörjades satsningen Social Media Selling. Syftet med projektet är att stötta produktägan-

de små och medelstora industriella företag att större utsträckning nyttja sociala medier i sin marknadsbearbetning. 16 företag i Norrbotten kommer att genomgå detta program med målet att skapa fler affärer utanför regionen.

Sedan 2016 har IUC samarbetat på olika sätt med stiftelsen Adopticum som arbetar med optisk mätteknik inom industrin. Under 2019 påbörjades arbetet inom projekt RIO som syftar till att tillsammans med små och medelstora företag i Norrbotten och Västerbotten utveckla innovativa produkter och tjänster baserat på optisk mätteknik. IUC och Adopticum har även samarbetat i genomförandet av s.k. Teknicsprintar hos några basindustrier i regionen.



Under 2020 har medel för att genomföra projekt Export Camp beviljats från Europeiska Regionalfonden samt Region Norrbotten. Projektet ska stärka de industriella/produktägande små och medelstora företagens förmåga att expandera och göra hållbara affärer på en internationell basis. Målet är att 20 företag har ökat sin förmåga till expansion på nya marknader.

### **Jämställdhet och mångfald**

IUC Norr har tidigare genomfört projektet MångVäx som utarbetat modeller för att aktivt arbeta med jämställdhet och mångfald inom industrin. Genom att kombinera områdena jämställdhetskompetens, kommunikationsutveckling och affärsrådgivning skapas konkreta och hållbara förändringsprocesser i företag.

Vi arbetar nu aktivt med att integrera ett inkluderande förhållningssätt i vårt arbete och i alla aktiviteter som genomförs inom IUC Norr.

Statistik från Arbetsförmedlingen visar tydligt att den tillgängliga kompetensen utgörs av personer som idag står långt ifrån arbetsmarknaden. Framförallt består denna grupp av nyanlända, av personer med någon form av funktionsvariation samt långtidsarbetslösa. När bristen på arbetskraft blir en allt större utmaning är det av yttersta vikt att industrin i norra Sverige lyckas ta tillvara även denna arbetskraft.

IUC Norr har sedan 2019 i samverkan med Region Norrbotten och Sparbanken Nord påbörjat metodutvecklingsprojektet RUMS (Rehabilitering, Utbildning, Mångfald, Språk). I projektet som avslutas under det första kvartalet 2021 kommer det befintliga stödssystemet kartläggas. Syftet är att undersöka vilken typ av behov som finns ute hos företagen för att de på ett bättre sätt ska kunna inkludera personer som an-

nars kan hindras att komma in på arbetsmarknaden. Projektet tittar på det från två håll: från Systemets och från industriföretagens håll.

### **Produktionsutveckling**

För att möta behovet av produktionseffektiviseringsåtgärder i tillverkande SMF har IUC Norr under året tagit initiativ till att skapa en gemensam produktionsutvecklingssatsning i regionen.

IUC Norr driver under 2018/2020 projekt Produktion 4.0, ett strukturfondsprojekt i samverkan med Luleå tekniska universitet. Projektet syftar till att ge kunskap om och förmåga att effektivisera sina produktionssystem, med avseende på strategier för flödeseffektivitet, hållbar produktion och införande av ny innovativ digital produktionsteknik.

Målsättningen är att utvecklingsinsatser ska genomföras hos 15 företag i regionen. Inom projektet ska utformas utvecklingsmål, strategier och handlingsplaner tillsammans ledningen på respektive företag.

IUC Norr är även engagerade i det nationella programmet Produktionslyftet.

### **Automation/robotisering**

Arbetet med en ökad automation och robotisering i regionens och Sveriges industriella små- och medelstora företag är mycket viktigt för att kunna fortsätta att vara konkurrenskraftiga nu och i framtiden.

IUC Norr har under 2020 beviljats medel från Regionala Utvecklingsfonden med medfinansiering från båda Regionerna samt Luleå, Piteå och Skellefteå kommun till projektet DARIS Design av Automation och Robotisering i Industriella SMF. Projektet ska pågå under tre

år och har som övergripande mål är att bidra till att skapa förutsättningar för regionens industri att öka takten i utvecklingen av automatisering och robotisering. Därigenom ökar möjligheten för fler SMF att växa på internationella marknader.

IUC Sverige fick under 2019 ett nationellt uppdrag av Tillväxtverket som syftar till en ökad grad av automatisering och robotisering hos de industriella små och medelstora företagen. IUC Norr är som en av nio regionala noder involverade i Robotlyftet som kommer att pågå fram till år 2021.

I uppdraget genomförs löpande förutsättningsstudier ute hos företagen. Det innebär att en produktionscoach besöker företag för att i samråd med extern automationsexpert göra en kartläggning och analys av företagets nuvarande produktionsprocess och affärsmodell. Kartläggningen ligger till grund för en ansökan om en Automationscheck om 150 000 kr som företagen sedan kan söka för att utveckla tillverkningen mot högre grad av automatisering eller robotisering.

Seminarier och workshops genomförs runt om i landet för att ge en överblick över möjligheterna med automation och robotisering. Utbildningar i beställarkompetens är en annan del av uppdraget som kommer att genomföras under 2019/2021.

Med anledning av Coronapandemin utökades uppdraget till att även genomföra djupintervjuer med ett stort antal industriföretag. Syftet med intervjuerna är att identifiera hur företagen har påverkats av pandemin, t ex vad gäller orderingång, likviditet, varsel/korttidspermitteringar etc. Målet är att 1000 intervjuer ska genomföras fram till slutet av februari 2021.

### **Kapitalförsörjning och finansiering**

För att stötta både privat och offentligt ägarkapital till regionens tillväxtföretag har IUC Norr initierat och engagerat sig i etableringen av ett privat riskkapitalbolag Startkapital i Norr AB som etablerades 2011. För att möta upp behovet av privat riskkapital har ytterligare en fond bildats på likande sätt under 2015 (Expandera i Norrbotten AB). Syftet med bildandet av de privata riskkapitalbolagen är bland annat att komplettera offentliga riskkapitalaktörer. Under slutet av 2020 genomfördes en större affär som involverade ett av de bolag som Startkapital i Norr AB varit delägare i. Detta innebar en utdelning om ca 80 kkr till IUC Norr.

### **Gränsöverskridande samarbetsinsatser**

IUC Norr är samverkanspart i projekt DigiProcess med aktörer från Sverige och Finland engagerade. Luleå tekniska universitet är projektägare på den svenska sidan. Projektet som pågår under åren 2019-2022 syftar till att stödja digitaliseringen och utveckling av digitala tjänster och ekosystem för SMF som producerar tjänster till processindustrin. Genom att identifiera behov och möjligheter hos SMF ska projektet stötta i utvecklingen av nya och förbättrade kunderbjudanden.

### **Information och kommunikation**

Kommunikation är en mycket viktig del av verksamheten och även i samtliga utvecklingsprojekt som IUC Norr driver. Den kommunikationsplan som tas fram bygger på den årliga verksamhetsplanen och ska vara ett strategiskt stöd för att uppnå de mål som ledningen inom IUC Norr tar fram.

### **Inför år 2021 och framtiden**

Den nya affärsplanen som klubbades igenom av styrelsen i februari 2021 kommer att sträcka sig fram till år 2025.

Syftet med arbetet är att skapa strategier för en mer långsiktig och hållbar verksamhet, både vad gäller de ekonomiska förutsättningarna och ett aktivt ägarskap. Arbetet med en förändring av organisationen som går i linje med målsättningarna i affärsplanen har inletts.

I och med den nya affärsplanen arbetar IUC Norr mot två huvudsakliga strategiska riktningar:

– *Hållbar industri utifrån Agenda 2030.*

IUC Norrs fokus ligger på följande områden: Utveckling, tillväxt och lönsamhet hos industriföretagen, innovation, jämställd industri, cirkulära strategier och modeller.

– *Regional samhällsaktör för industrin.*

IUC Norrs fokus ligger på följande områden: Stärka den strategiska positionen, ta ledartröjan, omvärldsanalys och samverkanspartners.

IUC Sverige ägs av 11 regionala självständiga IUC-bolag varav IUC Norr är ett. Därutöver finns 8 nationella partners knutna till nätverket. Genom det nationella nätverket har IUC Norr tillgång till metoder och hjälpmedel som utvecklats tillsammans av IUC-bolagen. Nationella myndigheter och regeringen använder IUC-nätverket som en resurs av nationell vikt, och IUC Norr som regionalt bolag kan verka i vår region med nationella uppdrag.

Nuvarande ägarstruktur i IUC Norr kommer att ses över och ett förslag till bildandet av ett ägarråd och utarbetande av ägardirektiv kommer att läggas fram till Årsstämman. Syftet är ett ökat engagemang från ägarnas sida, vilket är viktigt för att stärka vår position och förankring i hela regionen.

### **Väsentliga händelser under räkenskapsåret**

Coronapandemin som kom till Sverige under första kvartalet 2020 kom att påverka världen på ett sätt som ingen hade kunnat förutspå. Det mycket smittsamma viruset har skapat en stor kris som påverkar såväl privatpersoner som företag.

När resor och fysiska träffar blivit omöjliga att genomföra har digitala möten och hemarbete blivit vardag för väldigt många. IUC Norr har levt under devisen att "inte ställa in utan ställa om" vilket har inneburit att vi i stället för att resa ut till företagen har träffats via t ex Teams.

Ett stort antal webinarier och även större events har genomförts helt digitalt. Detta har varit en utmaning men vi kan även se positiva effekter, såsom till exempel att vi lättare kan nå ut till företag i hela regionen. Det har även varit möjligt att genomföra Matchmaking-events med deltagare såväl inom som utanför landets gränser.

När krisen slog till i mars 2020 rådde en stor osäkerhet från företagets sida. Flera av de projekt och insatser som IUC Norr driver blev försenade under denna period. Under hösten påbörjade IUC-nätverket djupintervjuer med industriföretag över hela landet. Dessa intervjuer visar på ett fortsatt intresse för utvecklingsinsatser, särskilt inom automation, robotisering, marknadsutveckling samt kompetensförsörjning.



## Utveckling av företagets verksamhet, resultat och ställning

Flerårsöversikt (Tkr)	2020	2019	2018	2017
Intäkter	18 961	17 321	17 121	20 743
Resultat efter finansiella poster	1 037	506	-321	100
Avkastning på eget kap. (%)	41,8	32,8	-28,1	8,3
Balansomslutning	8 683	6 135	5 719	8 469
Soliditet (%)	28,6	25,1	17,1	15,3

## Eget kapital

	Aktie- kapital	Reserv- fond	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt
Belopp vid årets ingång	697 500	697 500	-358 899	506 181	<b>1 542 282</b>
Disposition enligt beslut av årets årsstämma:			506 181	-506 181	<b>0</b>
<b>Årets resultat</b>				<b>850 834</b>	<b>850 834</b>
<b>Belopp vid årets utgång</b>	<b>697 500</b>	<b>697 500</b>	<b>147 282</b>	<b>850 834</b>	<b>2 393 116</b>

## Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel (kronor):

Balanserad vinst	147 282
Årets vinst	850 834
<b>Summa</b>	<b>998 116</b>

Disponeras så att i ny räkning överföres 998 116



# Resultaträkning

Belopp i kr	Not	2020-01-01 – 2020-12-31	2019-01-01 – 2019-12-31
<i>Rörelsens intäkter</i>			
Nettoomsättning		3 416 820	2 478 713
Övriga rörelseintäkter	2	15 544 217	14 842 088
		<b>18 961 037</b>	<b>17 320 801</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Övriga externa kostnader		-11 016 465	-9 856 732
Personalkostnader	3	-6 936 794	-6 899 432
Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar		-32 349	-23 657
		<b>-17 985 608</b>	<b>-16 779 821</b>
<b>Rörelseresultat</b>		<b>975 429</b>	<b>540 980</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>			
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	4	80 000	0
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	5	0	-2 313
Räntekostnader och liknande resultatposter	6	-18 097	-32 486
		<b>61 903</b>	<b>-34 799</b>
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>1 037 332</b>	<b>506 181</b>
Bokslutsdispositioner		-110 000	0
<b>Resultat före skatt</b>		<b>927 332</b>	<b>506 181</b>
Skatt på årets resultat	7	-76 498	0
<b>Årets resultat</b>		<b>850 834</b>	<b>506 181</b>



# Balansräkning

Belopp i kr	Not	2020-12-31	2019-12-31
TILLGÅNGAR			
<i>Anläggningstillgångar</i>			
Materiella anläggningstillgångar			
Inventarier, verktyg och installationer	8	97 545	129 894
	9	7 545	129 894
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andra långfristiga värdepappersinnehav	9	83 689	83 689
		83 689	83 689
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>181 234</b>	<b>213 583</b>
<i>Omsättningstillgångar</i>			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar		543 945	808 701
Aktuella skattefordringar		0	105 310
Övriga fordringar		397 778	4 023 229
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		5 115 400	276 617
		<b>6 057 123</b>	<b>5 213 857</b>
<i>Kassa och bank</i>	10	2 444 762	812 552
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>8 501 885</b>	<b>6 026 409</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>8 683 119</b>	<b>6 239 992</b>

# Balansräkning

Belopp i kr	Not	2020-12-31	2019-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<i>Eget kapital</i>			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital		697 500	697 500
Reservfond		697 500	697 500
		<b>1 395 000</b>	<b>1 395 000</b>
<i>Fritt eget kapital</i>			
Balanserad vinst eller förlust		147 282	-358 898
Årets resultat		850 834	506 181
		<b>998 116</b>	<b>147 283</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>2 393 116</b>	<b>1 542 283</b>
<i>Obeskattade reserver</i>	12	110 000	0
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Leverantörsskulder		1 581 589	1 119 022
Aktuella skatteskulder		101 884	0
Övriga skulder		407 093	114 121
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		4 089 437	3 464 566
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>6 180 003</b>	<b>4 697 709</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>8 683 119</b>	<b>6 239 992</b>

# Noter

## Not 1 Redovisnings- och värderingsprinciper

### Allmänna upplysningar

Årsredovisningen är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen och BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning (K3).

### Omräkning av utländsk valuta

Fordringar och skulder i utländsk valuta har värderats till balansdagens kurs.

### Intäktsredovisning

Intäkter har tagits upp till verkligt värde av vad som erhållits eller kommer att erhållas och redovisas i den omfattning det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna kommer att tillgodogöras bolaget och intäkterna kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Ersättning i form av ränta, royalty eller utdelning redovisas som intäkt när det är sannolikt att företaget kommer att få de ekonomiska fördelar som är förknippade med transaktionen och när inkomsten kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Inkomster från uppdrag på löpande räkning redovisas som intäkt i takt med att arbetet utförs och material levereras eller förbrukas innebärande att vinsten från uppdragen avräknas successivt.

Om det inte är sannolikt att betalning kommer att erhållas för belopp som redan har redovisats som intäkt redovisas det belopp som sannolikt inte kommer att erhållas som en kostnad.

### Anläggningstillgångar

Immateriella och materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar enligt plan och eventuella nedskrivningar.

Avskrivning sker linjärt över den förväntade nyttjandeperioden med hänsyn till väsentligt restvärde.

Följande avskrivningsprocent tillämpas:

Inventarier, verktyg och installationer 5 år

### Finansiella instrument

Finansiella instrument värderas utifrån anskaffningsvärdet. Instrumentet redovisas i balansräkningen när bolaget blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor. Finansiella tillgångar tas bort från balansräkningen när rätten att erhålla kassaflöden från instrumentet har löpt ut eller överförs och bolaget har överfört i stort sett alla risker och förmåner som är förknippade med äganderätten. Finansiella skulder tas bort från balansräkningen när förpliktelserna har reglerats eller på annat sätt upphört.

Placeringar i värdepapper som är anskaffade med avsikt att innehas långsiktigt har redovisats till sina anskaffningsvärden. Varje balansdag görs bedömning om eventuellt nedskrivningsbehov.

Kundfordringar och kortfristiga fordringar redovisas som om-sättningstillgångar till det belopp som förväntas bli inbetalt efter avdrag för individuellt bedömda osäkra fordringar.

### Leasingavtal

Alla leasingavtal redovisas som operationella leasingavtal. Leasingavgifterna enligt operationella leasingavtal, inklusive förhöjd förstagångshyra men exklusive utgifter för tjänster som försäkring och underhåll, redovisas som kostnad linjärt över leasingperioden.

### Inkomstskatter

Total skatt utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Skatter redovisas i resultaträkningen, utom då underliggande transaktion redovisas direkt mot eget kapital varvid tillhörande skatteeffekter redovisas i eget kapital.

Aktuell skatt avser inkomstskatt för innevarande räkenskapsår samt den del av tidigare räkenskapsårs inkomstskatt som ännu inte redovisats. Aktuell skatt beräknas utifrån den skat-

tesats som gäller per balansdagen.

Uppskjuten skatteskuld redovisas för alla skattepliktiga temporära skillnader, dock inte för temporära skillnader som härrör från första redovisningen av goodwill. Uppskjuten skattefordran redovisas för avdragsgilla temporära skillnader och för möjligheten att i framtiden använda skattemässiga under-skottsavdrag. Värderingen baseras på hur det redovisade värdet för motsvarande tillgång eller skuld förväntas återvinnas respektive regleras. Beloppen baseras på de skattesatser och skatteregler som är beslutade före balansdagen och har inte nuvärdesberäknats.

Uppskjutna skattefordringar har värderats till högst det belopp som sannolikt kommer att återvinnas baserat på innevarande och framtida skattepliktiga resultat. Värderingen omprövas varje balansdag.

### Ersättningar till anställda

Ersättningar till anställda utgår med fast månadslön.

### Ersättningar till anställda efter avslutad anställning

Planer för ersättningar efter avslutad anställning klassificeras som antingen avgiftsbestämda eller förmånsbestämda. Vid avgiftsbestämda planer betalas fastställda avgifter till ett annat företag, normalt ett försäkringsföretag, och har inte längre någon förpliktelse till den anställde när avgiften är betald. Storleken på den anställdes ersättningar efter avslutad anställning är beroende av de avgifter som har betalats och den kapitalavkastning som avgifterna ger. Avgifterna för avgiftsbestämda planer redovisas som kostnad. Obetalda avgifter redovisas som skuld.

### Ersättningar vid uppsägning

Ersättningar vid uppsägningar, i den omfattning ersättningen inte ger företaget några framtida ekonomiska fördelar, redovisas endast som en skuld och en kostnad när företaget har en legal eller informell förpliktelse att antingen:

- avsluta en anställds eller en grupp av anställdas an-



ställning före den normala tidpunkten för anställningens upphörande, eller

b) lämna ersättningar vid uppsägning genom erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång.

Ersättningar vid uppsägningar redovisas endast när företaget har en detaljerad plan för uppsägningen och inte har någon realistisk möjlighet att annullera planen.

#### **Offentliga bidrag**

Bidrag från staten redovisas till verkligt värde när det är rimligt och säkert att bidraget kommer att erhållas och företaget kommer uppfylla de villkor som är förknippade med bidraget. Bidrag avsedda att täcka investeringar i materiella eller immateriella anläggningstillgångar reducerar tillgångarnas anskaffningsvärden och därmed det avskrivningsbara beloppet. I de fall bidraget erhålls innan prestationen utförts, redovisas bidraget som skuld i balansräkningen.

#### **Koncernbidrag**

Erhållna och lämnade koncernbidrag redovisas som bokslutsdispositioner.

### **Nyckeltalsdefinitioner**

#### *Intäkter*

Rörelsens huvudintäkter, fakturerade kostnader, sidointäkter samt intäktskorrigeringar.

#### *Resultat efter finansiella poster*

Resultat efter finansiella intäkter och kostnader men före bokslutsdispositioner och skatter.

#### *Avkastning på eget kap. (%)*

Resultat efter finansiella poster i procent av justerat eget kapital (eget kapital och obeskattade reserver med avdrag för uppskjuten skatt).

#### *Balansomslutning*

Företagets samlade tillgångar.

#### *Soliditet (%)*

Justerat eget kapital (eget kapital och obeskattade reserver med avdrag för uppskjuten skatt) i procent av balansomslutning.

## Not 2 Övriga rörelseintäkter

	2020	2019
Projektmedel OMIN, pr 84	0	-3 671
Projektmedel TMU, pr 89	0	-3 985
Projektmedel IBM, pr 95	0	227 524
Projektmedel Indigo Norrbotten, pr100	0	171 384
Projektmedel Teknik College, pr 102	0	17 911
Projektmedel Indigo Västerbotten, Digin, pr 104	0	40 650
Projektmedel Skolverket 2018, pr 108	0	-208
Projektmedel Basuppdrag, Region Norrbotten, pr 105/110	0	1 648 073
Projektmedel Basuppdrag Luleå, Gällivare, Piteå Kommuner, pr 110	0	355 000
Projektmedel Pilar, pr 111	0	377 156
Projektmedel Produktion 4.0, pr 112	3 807 441	3 230 864
Projektmedel Förstudie Industriell utveckling Västerbotten, pr 113	0	451 380
Projektmedel Teknik College Sverige, pr 114	0	40 000
Projektmedel Exportsamverkan, Region Norrbotten, pr 116	0	34 823
Projektmedel Bygglövsprocessen Lågan, pr 118	0	148 793
Projektmedel Vilja Kunna Växa, pr123	3 795 055	4 173 507
Projektmedel Kompetensresan, pr 124	2 884 869	1 908 986
Projektmedel Teknik College Norrbotten, pr 125	1 044 892	1 141 330
Projektmedel RIO, pr 129	11 668	65 484
Projektmedel SMS, pr 130	1 324 522	508 420
Projektmedel KTP, pr 131	139 800	79 754
Projektmedel DigiProcess, pr 134	503 767	125 757
Projektmedel RUMS, pr 135	608 203	103 162
Projektmedel Exportresan, pr 151	272 760	0
Projektmedel DARIS, pr 156	298 783	0
Projektmedel Export Camp, pr 157	159 895	0
Projektmedel AIR, pr 158	607 538	0

Energirenovering, pr 159	82 452	0
Kursvinst i rörelsen	554	0
Ersättning höga sjukkostnader	2 017	0
Öresutjämning	1	-6
	<b>15 544 217</b>	<b>14 842 088</b>

## Not 3 Medelantalet anställda

	2020	2019
Medelantalet anställda	9	9

## Not 4 Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar

	2020	2019
Erhållna utdelningar	80 000	0
	<b>80 000</b>	<b>0</b>

## Not 5 Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter

	2020	2019
Kursdifferenser	0	-2 313
	<b>0</b>	<b>-2 313</b>

## Not 6 Räntekostnader och liknande resultatposter

	2020	2019
Övriga räntekostnader	16 554	32 486
Kursdifferenser	1 543	0
	<b>18 097</b>	<b>32 486</b>

## Not 7 Aktuell och uppskjuten skatt

### Avstämning av effektiv skatt

	2020		2019	
	Procent	Belopp	Procent	Belopp
Redovisat resultat före skatt		927 332		-320 861
Skatt enligt gällande skattesats	21,40	-198 449	21,40	68 664

Ej avdragsgilla kostnader	0,52	-4 821	0,00	0
Ökning av underskottsavdrag utan motsvarande aktivering av uppskjuten skatt	0,00	0	-21,40	-68 664
Outnyttjat underskott från föregående år	-13,67	126 772	0,0	0
<b>Redovisad effektiv skatt</b>	<b>8,25</b>	<b>-76 498</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>

## Not 8 Inventarier, verktyg och installationer

	2020-12-31	2019-12-31
Ingående anskaffningsvärden	340 798	205 058
Inköp	0	135 740
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	340 798	340 798
Ingående avskrivningar	-210 904	-187 247
Årets avskrivningar	-32 349	-23 657
Utgående ackumulerade avskrivningar	-243 253	-210 904
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>97 545</b>	<b>129 894</b>

## Not 9 Andra långfristiga värdepappersinnehav

	2020-12-31	2019-12-31
Ingående anskaffningsvärden	83 689	83 689
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	83 689	83 689
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>83 689</b>	<b>83 689</b>

## Not 10 Checkräkningskredit

	2020-12-31	2019-12-31
Beviljat belopp på checkräkningskredit uppgår till	2 600 000	2 600 000
Utnyttjad kredit uppgår till	0	0

### Not 11 Ställda säkerheter

	2020-12-31	2019-12-31
Företagsinteckning	2 400 000	2 400 000
	<b>2 400 000</b>	<b>2 400 000</b>

### Not 12 Obeskattade reserver

	2020-12-31	2019-12-31
Periodiseringsfond 2020	110 000	0
	<b>110 000</b>	<b>0</b>

### Not 13 Väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut

Det har funnits en förhoppning om att vaccinet skulle göra det möjligt att återgå till en mer normal tillvaro under första halvan av 2021. Under första kvartalet har det dock visat sig att det finns orosmoln vad gäller tillgången på vaccin och även dess effekter på olika typer av virusvarianter som uppstått under senare tid. Bedömningen nu är att Coronapandemin kommer fortsatt att påverka Sverige och världen även under stora delar av 2021 och eventuellt även längre än så.

IUC Norr kommer att fortsätta att utveckla våra digitala arbetssätt under kommande verksamhetsår. Vår förhoppning är vaccinet kommer att innebära att de fysiska träffarna med företagen kan öka efterhand. Hållbarhetsfrågan är ett viktigt område, och har blivit än mer aktualiserat under Coronapandemin. De små och medelstora företagens kunder och leverantörer ställer högre krav vad gäller olika typer av certifieringar, exempelvis ökar kraven på att miljödeklarerar sina produkter/tjänster utifrån ett cirkulärt kretslopp. IUC Norr kan bidra i det kompetensglapp som uppstått här.

Företagen behöver även stärka innovationskraften genom att i denna omställning utveckla befintliga och nya produkter/tjänster och affärserbjudanden under de kommande åren. Det finns även behov av att snabba på digitaliseringen i företaget i syfte att utveckla och effektivisera arbets- och produktionsprocesser i företagen. Här kan IUC Norr bidra på ett positivt sätt, gärna i samverkan med exempelvis akademi och forskningsinstitut.

## Underskrifter

Luleå 2021-04-19

Anders Wäppling  
Styrelseordförande

Åsa Tjärnberg  
Verkställande direktör

Anne Karlenius  
Vice styrelseordförande

Roger Hansson

Samuel Holmström

Erik Mella

Stefan Nordmark

David Sundström

Ann-Christine Schmidt

Hans Öystilä  
auktoriserad revisor

Min revisionsberättelse har lämnats den 22/4 2021



# Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Industriellt Utvecklingscentrum Norr AB, org.nr 556576-4791.

## Rapport om årsredovisningen

### Uttalanden

Jag har utfört en revision av årsredovisningen för Industriellt Utvecklingscentrum Norr AB för år 2020.

Enligt min uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Industriellt Utvecklingscentrum Norr ABs finansiella ställning per den 31 december 2020 och av dess finansiella resultat för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

Jag tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen.

### Grund för uttalanden

Jag har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Mitt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Jag är oberoende i förhållande till Industriellt Utvecklingscentrum Norr AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort mitt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Jag anser att de revisionsbevis jag har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för mina uttalanden.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även

för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid upprättandet av årsredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

### Revisorns ansvar

Mina mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller mina uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder jag professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer jag riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och

utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för mina uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.

- skaffar jag mig en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för min revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala mig om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar jag lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar jag en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen. Jag drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om jag drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste jag i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen. Mina slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.







- utvärderar jag den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

Jag måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Jag måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som jag identifierat.

#### **Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar**

##### *Uttalanden*

Utöver min revision av årsredovisningen har jag även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Industriellt Utvecklingscentrum Norr AB för år 2020 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Jag tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

##### *Grund för uttalanden*

Jag har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Mitt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Jag är oberoende i förhållande till Industriellt Utvecklingscentrum Norr AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort mitt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Jag anser att de revisionsbevis jag har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för mina uttalanden.

##### *Styrelsens och verkställande direktörens ansvar*

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

##### *Revisorns ansvar*

Mitt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed mitt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Mitt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed mitt

uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder jag professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på min professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att jag fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Jag går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för mitt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för mitt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har jag granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Luleå den 22/4 2021



Hans Öystilä  
Auktoriserad revisor

# Styrelse och medarbetare



Åsa Tjärnberg  
VD



Anders Wäppling  
Styrelseordförande



Anne Karlenius  
Vice styrelse-  
ordförande



Roger Hansson  
Ledamot



Samuel Holmström  
Ledamot



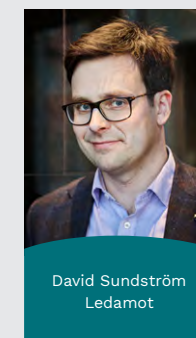
Erik Mella  
Ledamot



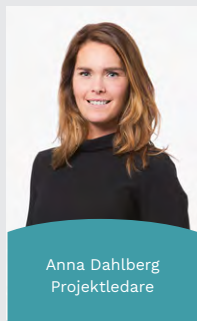
Stefan Nordmark  
Ledamot



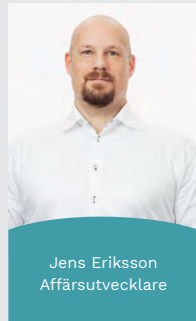
Ann-Christine Schmidt  
Ledamot



David Sundström  
Ledamot



Anna Dahlberg  
Projektledare



Jens Eriksson  
Affärsutvecklare



Mikael Gunnari  
Projektledare



Erik Hagenrud  
Affärsutvecklare



Anders Högström  
Senior affärs-  
utvecklare



Ida Johansson  
Beteende- och  
personalvetenskap



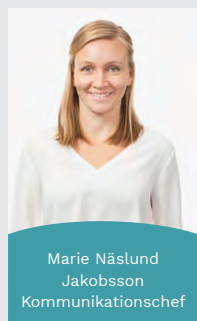
Andreas Kostenniemi  
Process- och verk-  
samtetsutvecklare



Sofia Lampa  
Affärsutvecklare



Carina Malander  
Ekonomichef



Marie Näslund  
Jakobsson  
Kommunikationschef



Linda Rönnbäck  
Regional processledare  
Teknikcollege  
Norrbotten



Kristiina Starck Enman  
Projektchef



Niclas Tidström  
Projektledare och  
affärsutvecklare



Johan Vikström  
Projektledare,  
Affärs- och  
ledningsutveckling



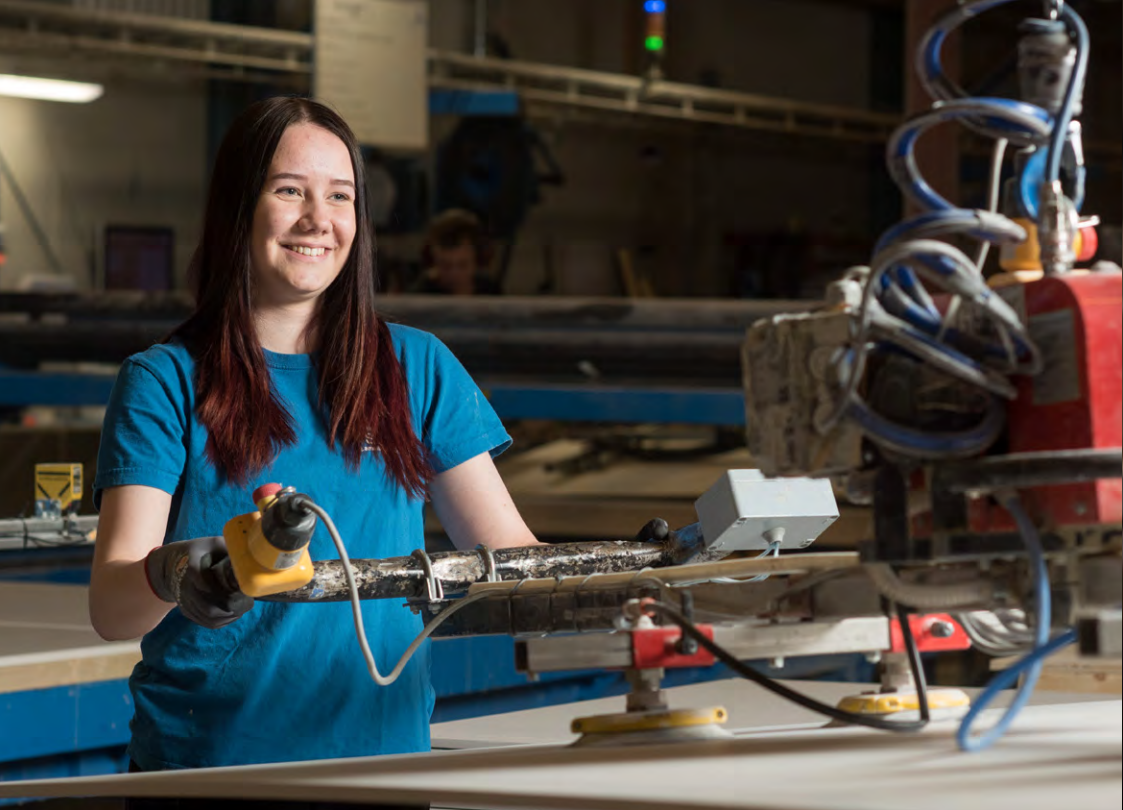
# Ägare

AB Berggren & Bergman  
AB Rönnbäcks Flygservice  
AB Mähler & Söner  
Abelko Innovation AB  
Abisko Utveckling AB  
ABM Arkitektkontor AB  
Adv.byrå Stillers AB (S&B Nord kk 2017)  
Alent Dynamics AB  
Anva Compnentes AB  
APC Composite AB  
Arkitekthuset Monarken AB  
Artic Nova AB  
ASC Arctic Steel Circle ek. för.  
Billerud Korsnäs Sweden AB,  
Karlsborgsverken  
Bioptima AB  
BnearIT AB  
Bondersby Träförädlings AB  
BoRö-Pannan AB  
Bothnia Invest AB  
Box Modul AB  
Br Lundholms Snickeri HB  
Coldbay Innovation AB  
Coma Con AB  
Cvk Vibration & Noise AB  
Damill AB  
Datapolarna i Skellefteå AB  
DesignTech AB  
Derome Byggvaror och Träteknik AB  
Doro Care AB  
Duroc Rail AB  
E Johanssons Timmerhus  
Electrotech Kalix AB  
Englundshus AB  
EPN Solutions AB  
ESSGE Systemteknik AB  
Fermeco AB  
Ferruform AB  
Finnveden Bulten AB  
Finsnickeri AB  
Fjällbonäs Trävaru AB

Folke Henriksson  
Fält Communications AB  
Gefa System AB  
Gema Industri AB  
Grafix Inredning AB  
GS Facket för skogs-, trä- och grafisk bransch Gunnar  
Karlsen Sverige AB  
Haparanda Kommun  
Haraholmens Industrimekaniska AB  
Hedins Hjulgrävmaskiner AB  
Hushållningssällskapet i Norrbotten  
HW4IT AB  
Hydraulik Montage i Luleå AB  
IF Metall Norrbotten  
Indumont AB  
Inission Mikromakarna AB  
Inredningshuset i Luleå AB  
InTime Invest AB  
Jokkmokks Kommun  
JTM Invest AB  
JTM Produkt AB  
Jämtö Sågen  
Kablia AB  
Kalix Kommun  
Kalix Teknik AB  
KMK Tech AB  
KN Företagsutveckling  
Krekula & Lauris Såg AB  
Lek- & Fritidsprodukter i Haparanda AB  
Lindbäcks Bygg AB  
Liviöjärvi Gungstolsfabrik HB  
LKAB Mekaniska AB  
LSAB Sverige AB  
Lundbergs Trä AB  
Lundqvist Trävaru AB  
Maskintjänst AB  
MBV Systems AB  
Mekinor Metall AB  
Mirror Partner Utveckling AB  
New STG AB  
NM-Design

Nova Industri AB  
Nybergs Mekaniska Verkstad AB  
Odal Haarala  
Optimation AB  
Pajala Kommun  
Piteå Kommun  
PodComp AB  
Polar Wood Marketing AB  
Polardörren AB  
Polarfönster AB  
Process Control Center AB  
Protron Elektronik AB  
Relitor AB  
Rubico AB  
Satmission AB  
SCA Forest and Timber AB  
Setra Trävaror AB  
Setra Trävaror AB (Rolfs)  
Skellefteå Snickericentral ek.för.  
SKF Condition Monitoring Center AB  
Släp- och Lastbilspåbyggnader i Övertorneå AB  
Smurfit Kappa Kraftliner AB  
Space Interior Sverige AB  
SSC Lindvalls Snickerier AB  
Staffan Bergqvist  
Svalson AB  
Svenska Poolfabriken i Luleå AB  
SWERIM AB  
Systemair AB  
Terminal 5 AB  
Tirsén & Aili Arkitekter AB  
TRI Invent AB  
Träbyggarna i Kalix HB  
Unionen Norrbotten  
Wallsténs i Piteå AB  
Well-Head Safety Systems AB  
XL-Bygg Stenvalls AB  
Överkalix Utveckling AB  
Övertorneå Kommun  
  
Totalt 120 ägare







WWW.IUCNORR.SE · INFO@IUCNORR.SE