



Verksamhetsplan inklusive budgetskrivelse 2020

Nämnden för hållbar utveckling
Förvaltning Regional utveckling

Marta Molin
MARTA MOLIN



Region
Västernorrland

Innehåll

1. Allmänt	2
1.1 Reformer och andra förändringar	4
1.2 Konsekvenser av givna ramar och mål	6
1.3 Påverkan på andra än den egna verksamheten	6
1.4 Förändringar i den inre organisationen	9
2. Invånarperspektivet	10
2.1 Jämlig fördelning av resurser utifrån behov	10
2.1.1 Tillgänglig verksamhet	10
2.1.2 Utvecklande dialog	11
3. Medarbetarperspektivet	12
3.1 Medarbetarna är delaktiga och har en bra arbetsmiljö	12
3.2 Kompetensförsörjningsplanering	13
4. Processperspektivet	13
4.1.1 Hållbara strukturer och effektiva processer som främjar en hållbar regional utveckling	13
4.1.2 Ett effektivt miljö- och hållbarhetsarbete bedrivs.	13
4.1.3 De regionala kulturverksamhetsområdena ska vidareutvecklas i hela länet.	15
4.1.4 Digitala tjänster och moderna IT- stöd möjliggör effektiva processer.	16
4.1.5 Förbättrade processer inom förvaltningen	16
4.2 Systemförvaltning	17
4.3 Projekt	17
5. Ekonomiperspektivet	18
5.1 En ekonomi i balans över tid	18
5.2 Resultatbudget, miljoner kronor	19
5.3 Resursfördelning	21
5.4 Investeringar	21
6. Intern kontroll – övergripande riskanalys	21
7. Utblick mot kommande år	22

Verksamhetsplan inklusive budgetskrivelse 2020

Verksamhetsplan inklusive budgetskrivelse avser Nämnden för hållbar utveckling och omfattar verksamheten inom förvaltningen Regional utveckling för 2020 samt ekonomiska plan för åren 2021–2022. Till skrivelsen bifogas det balanserade styrkortet för 2020. Nämndens budget innehåller även det regionala utvecklingsutskottets ansvar som rapporteras till Regionstyrelsen.

1. Allmänt

- *Här lämnas sammanfattande kommentarer gällande verksamhetens omfattning, krav, mål, regionbidrag, uppföljning samt förändringar som påverkar verksamheten. Detta görs med utgångspunkt i Regionplan 2020–2022, samt de ekonomiska ramar för 2020–2022 som framgår av budgetanvisningarna.*

Förvaltningen Regional utveckling bedriver omfattande verksamhet inom områdena folkbildning, miljö och hållbarhet, tillväxt och regional utveckling, kollektivtrafik och infrastruktur, kultur, konst och bibliotek, samt internationella frågor. Förvaltningens verksamheter regleras av lagar och förordningar, av Region Västernorrlands egna styrdokument, samt av den regionala utvecklingsstrategin. För i princip alla verksamhetsområden finns dessutom, av regionfullmäktige och regionstyrelsen eller nämnden för hållbar utveckling, fastställda områdesspecifika styrdokument, till exempel regional kulturplan, folkhögskoleplan, regional trafikplan och trafikförsörjningsprogram, regional biblioteksplan samt regionalt kulturarvsprogram och regionala strategi för besöksnäringen, och vidare Regionens hållbarhetsplan och internationella handlingsplan.

Under 2018 utarbetade Regional utveckling en digitaliseringsplan för de egna verksamheterna. Planen revideras årligen. Det samma gäller förvaltningens delaktighetsplan, vilken fastställdes 2019.

Sedan januari 2017 har Region Västernorrland och därmed förvaltningen ett utökat ansvar för det regionala utvecklingsansvaret, vilket innebär ett utökat ansvar för utvecklingsplanering, regional transportinfrastrukturplanering och fördelning av statliga stöd för regional tillväxt. Region Västernorrland hanterar för detta arbete ett statsbidrag på cirka 110 miljoner och ett förvaltningsanslag på 17 mkr för satsningar på regional utveckling. Under hösten 2019 fastställs den regionala utvecklingsstrategin att gälla för perioden 2020 – 2030, med en översyn inom varje mandatperiod. Till RUS ska en ny struktur för samverkan för regionen fastställas, och



ett ramverk för analys och uppföljning kommer att tas i bruk under 2020. Det samma gäller den smarta specialiseringsstrategi som Regional utveckling är ansvariga för att ta fram. Genom en statlig satsning har de regionalt utvecklingsansvariga aktörerna erbjudits att inrätta och upprätthålla en funktion som regional digitaliseringskoordinator under perioden 2018–2020. Regional utveckling är även delaktiga i uppdraget att ta fram ett regionalt skogsprogram.

2020 går vi in i den fjärde året som regionalt utvecklingsansvarig. Grunderna har börjat sätta men behoven av att fortsätta utveckla kvarstår. Hela Sverige har nu ett enhetligt system där alla landsting bildat region. Vi ser att fler och fler uppdrag riktas mot den regionala nivån, en trend som vi tror kommer att fortsätta. Sveriges Kommuner och landsting (SKL) som följer regionbildningsprocessen står i att släppa en rapport om hur regionerna tagit sig an regionbildningsprocessen och hur man bygger regionalkapacitet, den ser vi fram emot att ta del av. Vi vet sedan den tidigare rapporten "Regionalt utvecklingskapital" att de som varit region länge har en större benägenhet att bygga kapacitet från egen skattekraft. Det ser vi som en framtida utmaning.

Sedan många år ingår Region Västernorrland i kultursamverkansmodellen och har ett ansvar för fördelning av statliga medel till regional kultur. Statsbidraget är omkring 45 miljoner per år och syftet med medlen är att uppnå de nationella kulturpolitiska målen. Regionen får fördela medlen om en kulturplan har upprättats i samverkan med kulturskapare, kulturinstitutioner, civilsamhälle och med kommunerna. Varje år säkerställer Regional utveckling att medlen fördelas och följs upp enligt fastställda riktlinjer.

På likande vis kan Regionens folkhögskolor bedriva en omfattande verksamhet, där 59 miljoner statliga medel finns med i budget för verksamhetsåret 2020. Här förutsetts samverkan och dialog med Folkbildningsrådet.

Särskilda äskanden

Inför 2020 äskar förvaltningen om utökade medel för att kunna bibehålla och i viss del utöka den regionala kollektivtrafiken i länet. Äskanden är 10 mkr för året 2020. Förvaltningen tog redan 2019 höjd för detta, inom befintlig ram, och avsatte då 2,8 mkr för att starta en central bedömningsfunktion för sjukresor. I förvaltningens budget för 2020 är trafiken starkt prioriterad och har en långt högre uppräkning än övriga verksamheter, men behoven är ännu större än förvaltningen klarar på egen budget och därav äskandet.

Under 2020 planerar Hålså folkhögskola att renovera skolans produktionskök. Förvaltningen har ett ojämnt investeringsbehov och principen att få investera i takt med sina avskrivningar går inte att applicera, därav ett äskande om 700 000 kr att få investera för under 2020.



1.1 Reformerna och andra förändringar

- *Kommentera reformer/förändringar i omvärlden, utifrån effekter på den egna verksamheten i förhållande till givna resursramar. Detta avser reformer/ändringar som påverkar verksamheten under perioden 2020–2022.*

Hållbarhetsfrågor står i fokus för samhället, och arbetet med Agenda 2030 är prioriterat för förvaltningen. Genom det regionala utvecklingsansvaret har regionen ett större och tydligare ansvar att möta de utmaningar som finns kring regional utveckling av länet, vad gäller exempelvis näringslivsfrämjande, kompetensförsörjning och innovation, infrastruktur och exportsamverkan samt internationellt samarbete.

Både privat och offentlig sektor beskriver tillgång till rätt kompetens som ett av de absolut största hindren för stabilitet och tillväxt. Regional utveckling har genom rollen som utvecklingsansvarig ett regionalt ansvar inom kompetensförsörjningsområdet. Arbetsmarknadspolitiken och Arbetsförmedlingens ändrade förutsättningar skapar osäkerhet och gör Regionens roll än viktigare. Arbetsförmedlingen har fyllt en viktig funktion när det kommer till regionala analyser och prognoser samt branschdialoger, områden där vi nu ser att det finns ett glapp.

En stor del av utvecklingsprojekten som främjar den regionala utvecklingen finansieras delvis med medel från någon av EU:s fonder och program. Den innevarande programperioden inom EU:s sammanhållningspolitik går mot sitt slut och planeringen inför en ny period har börjat. Under 2020 väntas Regionen få i uppdrag att programmera regionalfonden samt delta och bidra i arbetet med andra fonder och program, ett omfattande arbete med oklart slutdatum. En smart specialiseringsstrategi är under framtagande, den är en fördjupning av den regionala utvecklingsstrategin och ses som nödvändig inför programmeringen av den kommande programperioden.

Genom den regionala kulturplanen kommer förvaltningen att kunna bedriva ett fortsatt offensivt arbete på kulturområdet - där målsättningarna i regionplanen är särskilt viktiga - för att möta förändrade förväntningar och krav på kulturverksamheter och kulturprojekt. Kulturen ska vara tillgänglig för alla i länet, men med viss fokus på unga samt kultur för äldre och kultur för hälsa, detta uttrycks i styrdokumentet för de regionfinansierade regionala kulturverksamheterna, såväl för de samägda verksamheterna såsom Scenkonst Västernorrland AB och Stiftelsen Läns museet Västernorrland som för de verksamheter som bedrivs i förvaltningsform; regional biblioteksverksamhet och bild och form främjande verksamhet. Genom den regionala biblioteksplanen och särskilda statliga satsningar på folkbildningsområdet ges den regionala biblioteksverksamheten stärkta möjligheter att verka för att möta utmaningar rörande demokrati, inkludering och minskat digitalt utanförskap.



Regionens folkhögskolor ska fortsatt och fördjupat verka för att möta ungas behov av att komplettera grundskole- eller gymnasieutbildning, och möta utbildningsbehovet hos nya svenskar och personer med funktionsvariationer. Svårigheterna för utrikesfödda och ungdomar att få tillträde till arbetsmarknaden, samtidigt som vi står inför en omfattande kompetensbrist både inom privat och offentlig sektor är utmaningar som Regional utveckling ska möta genom olika insatser. Uppdragsutbildningarna i samarbete med Arbetsförmedlingen genomgår en större förändring då Arbetsförmedlingens omorganisation kraftigt begränsar möjligheten till samverkan på flera platser i länet. Statsbidraget för arbetet med funktionsvariationer det så kallade förstärkningsbidraget får en väsentligt högre egenavgift under 2020 som kommer att påverka skolornas ekonomi. Möjligheten att söka statsbidrag för kurativa insatser kommer troligen att begränsas under nästkommande år.

Behovet av utvecklad regional och interregional kollektivtrafik är fortsatt viktigt att möta, i synnerhet ur perspektivet hållbart och kollektivt resande. Behovet av särskild kollektivtrafik kvarstår också. Här blir förvaltningens arbete inom exempelvis projektet Koll 2020 fortsatt viktigt. Pågående översyn av Kommunalförbundet kollektivtrafikmyndigheten i Västernorrland fortsätter. Parallellt med denna översyn pågår ett utvecklingsarbete på kommunalförbundet samt förberedelser vid Regionen inför eventuella förändring av organisation och kostnadsfördelningsmodell vad gäller kollektivtrafik i Västernorrland.

Förvaltningen har från 2020 ett totalansvar för utvecklingen av sjukresor och effektivisering av resor till vård i Västernorrland. En budgetförflyttning på 85,5 mkr har skett från vårdande enheter till förvaltningen Regional utveckling. Under många år har kostnaden för sjukresa i taxi ökat i en högre takt i länet än i landet i övrigt, och i högre takt än regionbidraget. För 2019 avsattes därför 2,8 mkr på förvaltningen för att starta en central bedömningsfunktion för sjukresor (enligt gällande sjukresehandbok) på beställningscentralen vid Din Tur kundcenter (en del av Kommunalförbundet Kollektivtrafikmyndigheten) i Ånge, vilket innebär en förflyttning av bedömning av behovet av resa i taxi, från personalen i vården till en kundtjänstfunktion. Funktionen togs i drift i september 2019.

Ny lagstiftning avseende en ny fysisk regional planering samt ett gemensamt ansvar för bostadsförsörjning innebär nya uppdrag och arbetsuppgifter för Regionen. Syftet är att föra dessa frågor närmare det regionala utvecklingsuppdraget och stärka sambanden mellan regional utveckling, tillväxt, samhällsplanering, infrastruktur och bostadsförsörjning. Uppdragen ställer krav på regional samordning, förmåga att ta fram regionala analyser baserade på geografiskt informationssystem (GIS), samt fysisk planering.

Barnkonventionen blir lag 2020, och förvaltningen utvecklar arbetet med ett mer barnrättsbaserat syn- och arbetssätt i förvaltningens olika verksamheter.





1.2 Konsekvenser av givna ramar och mål

- *Konsekvenser av tilldelade resursramar och angivna mål beskrivs. Intäktsfinansierad verksamhet beskrivs särskilt.*
- *Hur fortgår arbetet för en ekonomi i balans?*

Regionbidrag och andra resurser

De anvisade resurserna till verksamheterna i form av regionbidrag är i delar långt mer begränsade än de politiska målen för förvaltningen Regional utveckling. Enligt regionfullmäktiges beslut om resursramar för 2020 så uppgår regionbidraget till 413 miljoner kronor. Förvaltningens kostnader beräknas till totalt 571,3 miljoner kronor vilket ger en intäktsfinansieringsgrad på 26 procent för 2020. Finansieringsgapet täcks i första hand av statsbidrag till folkbildning och kultur, samt för uppdrag inom tillväxtområdet. Vidare täcks vissa utvecklingskostnader av projektbidrag. Konstverksamhetens arbete inom Regionen finansieras i stora delar genom den så kallade en procents-regeln, där en procent av byggkostnader avsätts för rumslig och konstnärlig gestaltning.

Ägarstyrda verksamheter

De verksamheter som Regionen driver i olika associationsformer har årliga anslag som ska rymmas inom de givna resursramarna. Hos dessa verksamheter finns sammantaget önskemål om utökade ramar, för i synnerhet utvecklingsområden eller för delar i verksamheten som uppfattas blivit eftersatta. Regionbidraget innebär en begränsning. Alla verksamheter som bedrivs både inom förvaltningen och genom ägarstyrningen arbetar därför aktivt för att öka sin externa finansiering för att klara framtida utmaningar. Förvaltningen fortsätter arbetet med att utveckla vad vi kallar ägarstyrning av aktiebolaget ALMI Företagspartner Mitt, kommunalförbundet Kollektivtrafikmyndigheten, KTM, kommunalförbundet Norrlands musikteater och dans, NMD, Ostkustbanan 2015 AB, Stiftelsen Läns museet Västernorrland och aktiebolaget Scenkonst Västernorrland.

1.3 Påverkan på andra än den egna verksamheten

- *Här beskrivs förändringar, som har effekt på andra än den egna verksamheten. Även förändringar i förhållande till exempelvis externa avnämare beskrivs.*

Regional utvecklings verksamheter har alla effekter på andra verksamheter än den egna, förvaltningen arbetar med en rad utåtriktade uppdrag och verksamheter och den **externa** samverkan – och Regionens påverkan på andra - är därför betydande. Nedan några exempel på detta.

I det **regionala tillväxtansvaret** ingår ansvaret för den regionala utvecklingsstrategin, den regionala transportplanen samt fördelning av företags- och projektstöd.

Prioriterat 2020 är att implementera en ny regional utvecklingsstrategi, RUS och fortsatt utveckla effektiva former för samverkan med en rad aktörer inom regionen. Ett ramverk för uppföljning och utvärdering är under framtagande och nya riktlinjer med utgångspunkt i den nya regionala utvecklingsstrategin ska tas fram. Ramverk och riktlinjer träder i kraft under 2020.

Region Västernorrland söker årligen om statsbidrag för **regional kulturverksamhet** från Statens kulturråd. Den statliga medfinansieringen är av största vikt, och dialog mellan kommun, region och stat är därför fortsatt prioriterad, främst genom Kulturforum Västernorrland. Regionens nivå på anslag speglas av den statliga nivån – sänkta anslag från Regionen innebär sänkta anslag från staten.

Den regionfinansierade **regionala kollektivtrafiken** med buss och tåg utgår från målen i Regionens trafikpolitiska policy och det regionala trafikförsörjningsprogrammet. En väl fungerande kollektivtrafik ska underlätta arbets- och studiependling och på så sätt vidga arbetsmarknadsregionerna. Prioriterat 2020 är bland annat att öka resande och därmed intäkter i befintlig trafik, att anpassa busstrafiken till den regionala tågtrafiken samt att utveckla kollektivtrafikens infrastruktur, till exempel busshållplatserna i stråken mellan länets kommuncentra.

Projektet Koll2020, som Regionen leder och driver tillsammans med sex av länets sju kommuner, Trafikverket och KTM under perioden 2017–2020, är fortsatt en viktig satsning i detta arbete. Den totala projektbudgeten uppgår till 58 miljoner kronor varav 26 miljoner är bidrag från europeiska regionala utvecklingsfonden (ERUF).

Den **regionala transportplaneringen** följer med det regionala ansvaret som planupprättare. Prioriterat 2020 är att följa upp att planerade åtgärder i den regionala transportplanen genomförs. Att det långsiktiga påverkansarbetet för dubbelspår Gävle-Härnösand inom ramen för nya Ostkustbanan fortsätter. Under 2020 avslutas inriktningsplaneringen, och åtgärdsplaneringen tar vid för planeringsperioden 2022–2033. Under 2020 kommer en övergripande systemanalys för Botniska korridoren tas fram, för att kunna synliggöra det storregionala perspektivet.

Region Västernorrland utgör sedan 2015 **regionalt besöksnärringsnav** och ansvar bland annat för att samordna regionens två destinationer i förhållande till nationell nivå. Besöksnäringen är en expansiv näring som ökar i betydelse år efter år. Det ökar även behovet av mer resurser, ofta i form av statistik, analys och kunskap.

Hållbarhetsarbetet inom Region Västernorrland bedrivs med utgångspunkt ibland annat Regionens miljö- och energipolicy och en ny hållbarhetsplan ersätter den tidigare miljö- och energiplanen från januari 2020. Under 2020 kommer fokus vara på att implementera planen i organisationen.



Vidare fortsätter förvaltningen att samla kring Agenda 2030, och tittar på möjligheterna för ett – tillsammans med andra verksamheter - regionalt projekt i Västernorrland rörande Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling. Förvaltningen Regional utveckling miljöcertifierades enligt ISO 14 001 i februari 2016. Miljöledningsarbetet definieras av ständiga förbättringar och under 2020 fortsätter arbetet med att ytterligare vidareutveckla integreringen av miljömålen i verksamhetsplaneringen, för en ännu tydligare koppling till processerna.

Folkbildning är ett viktigt redskap för att skapa ett mer jämlikt samhälle. Den bidrar till att stärka demokratin och utveckla den enskilda människan, arbetslivet och samhället. Regionens folkhögskolor Hola, Ålsta och Örnsköldsvik erbjuder utbildning för prioriterade målgrupper inom sina respektive profiler i enlighet med Regionens folkhögskoleplan. Under 2020 fortsätter skolorna arbetet med att erbjuda mer yrkesinriktade utbildningar, samt arbetet med att stärka de kulturella utbildningarna vid skolorna. Under 2019 flyttade Ålsta Sundsvall till mer centralt belägna lokaler, och Örnsköldsviks folkhögskola hyrde kompletterande lokaler i närheten av skolan. Under 2020 står lokalfrågor fortsatt i fokus, beroende på utvecklingen i Sollefteå och Örnsköldsvik. Produktionsköket på Hola folkhögskola kommer sannolikt att byggas om under året.

Regionen stöttar även de folkrörelsedrivna folkhögskolorna Mellansel och Härnösand med **mobilitetsersättning** enligt SKL:s rekommendationer och gällande riktlinjer för bidragsgivning inom Regionen. Årligen anordnar Regionen i bred samverkan ett folkbildningsting som både är samlande och kompetenshöjande för folkbildningssektorn i länet. Regionen fortsätter sitt stöd till regionens studieförbund under året, och dialog kring strategiska frågor sker genom samordningsförbundet Folkbildning Mittnorrland.

Samverkan med **civilsamhället** förutsätts framförallt inom kultursamverkansmodellen och i det regionala utvecklingsarbetet. Förvaltningen arbetar därför aktivt vidare med detta under 2020, samt fortsätter medverka i dialoger med företrädare för de nationella minoriteterna, samt med civilsamhället genom Länsöverenskommelsen.

Det **internationella arbetet** bedrivs med utgångspunkt i Regionens internationella policy och internationella handlingsplan. Från och med 1 januari 2020 är Mid Sweden European Office (MSEO) en del av North Sweden European Office (NSEO).

Prioriterat 2020 är programmering av EU:s regionala och sociala fond. Det internationella arbetet fortgår även genom Mittnordenkommittén (MNK), Northern Sparsely Populated Areas (NSPA) och Assembly of European Regions (AER). Under året kommer en översyn av det internationella arbetet att slutföras.



Internt påverkar arbete enligt **digitaliseringspolicy** för Region Västernorrland både process och innehåll för den digitala transformationen för Regional utveckling, vilken planeras i förvaltningens digitaliseringsplan.

Förvaltningens uppdrag för **rumslig gestaltning** och konstnärliga uppdrag förutsätter löpande dialog och samverkan med Regionfastigheter och med de aktuella verksamheter som berörs av byggprojekten.

1.4 Förändringar i den inre organisationen

- *Här redogörs för förändringar, som rör den inre organisationen samt arbetssätt och rutiner.*

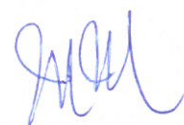
Från januari 2020 finns enheten för folkhälsa vid Regional utveckling, vilket öppnar upp för nya samarbeten inom organisationen.

Organiseringen av Regionens folkhögskolor ändrades under 2019, och effekter av den förändringen följs upp under 2020. Omorganisationen syftar till att möjliggöra ett mer strategiskt utvecklings och kvalitetsarbete för rektorerna och samtidigt behålla ett nära och tillgängligt pedagogiskt ledarskap i verksamheterna.

En stärkt kanslifunktion för förvaltningen är prioriterad. Organisationen ska genomlysas under 2020. Vidare behöver förutsättningarna förbättras för att ta emot och genomföra ytterligare uppdrag inom det regionala utvecklingsansvaret. Som en del av det arbetet genomförs en organisationsförändring på Tillväxtverksamheten från och med 1 januari 2020.

En muntlig överenskommelse finns mellan Kommunförbundet Västernorrland och Regionen om att Energikontoret Västernorrland – om möjligt - ska flyttas från kommunförbundet till förvaltningen Regional utveckling. Energikontoret syftar till att ge stöd åt kommunerna i energi och klimatfrågor och finansieras genom årligt anslag från statliga Energimyndigheten och länets sju kommuner. Regional utveckling har nu fått i uppdrag att utreda och förbereda en flytt.

Ytterligare uppdrag för finansiering av civilsamhällets organisationer planeras att flyttas för hälso- och sjukvårdsområdet till Regional utveckling. De organisationer som avses är olika typer av hälsofrämjande verksamheter, och villkor för anslag och bidrag regleras i gällande riktlinjer för bidragsgivning inom Region Västernorrland.



2. Invånarperspektivet

2.1 Jämlik fördelning av resurser utifrån behov

- *Regionalt hållbart utvecklingsarbete som syftar till en positiv befolknings-tillväxt, ökad tillgänglighet och en stärkt innovationsförmåga. Förvaltningen ska öka tillgänglighet i länet och utveckla dialog med medborgarna.*

2.1.1 Tillgänglig verksamhet

Tillgänglighet i bred bemärkelse (lokaler, information, bemötande, etc.) är ett fortsatt prioriterat område i förvaltningens verksamhetsplanering. Förvaltningen arbetar sedan 2015 efter en särskild tillgänglighetsplan som omfattar alla verksamheter. Planen utvecklades under 2019 till att även omfatta delaktighetsaspekter. En viktig utgångspunkt för planen var och är de nationella tillgänglighetskrav som är förenade med det statsbidrag till regional kultur som regionen fördelar inom ramen för kultursamverkansmodellen. Aktiviteterna i planen följs upp regelbundet och planen revideras årligen.

Geografisk tillgänglighet i den meningen att regionala utvecklingsverksamheter ska finnas nära medborgarna i hela länet avspeglas bland annat i Regionens folkhögskoleverksamhet med verksamhet i fem av sju kommuner, bidragsgivning till civilsamhället samt stödjande kulturkonsulentverksamhet. Även i styrningen av Regionens samägda verksamheter ägnas den geografiska tillgängligheten särskild uppmärksamhet. I styrningen av KTM är det till exempel prioriterat för Regionen att erbjuda kollektivtrafik mellan samtliga kommuncentra i länet och att tillgängligheten ska förbättras för alla. I ägaranvisningen för Almi Företagspartner Mitt AB finns en särskild regional anvisning om vikten av närvaro i hela regionen, vilket löpande följs upp. I verksamhets- respektive ägardirektivet för Länsmuseet Västernorrland respektive Scenkonst Västernorrland betonas vikten av att sprida verksamheten utanför organisationernas respektive huvudorter och vara närvarande med verksamhet i länets samtliga kommuner.

Särskilt viktiga ur tillgänglighetssynpunkt är Lättillgängliga nyheter och inläsningstjänst med taltidningen Spotlight som erbjuder beskrivande reportage och länsnyheter för, och ur synskadades och läshindrades perspektiv. Lättlästa nyheter, Y-bladet, ges ut var fjortonde dag. Regionen har också en inläsningstjänst som läser in texter som kostnadsfri service för personer med läshinder.

Förvaltningens uppdrag för rumslig gestaltning och konstnärliga uppdrag bidrar till att skapa karaktär och förmedla en känsla av omtanke i Regionens lokaler. Den ger också en ytterligare dimension till de offentliga rummen utöver funktion och



nödvändighet. Inom ramen för uppdraget pågår ett utvecklingsarbete för att Regionens konstsamling ska tillgängliggöras ytterligare och för att samlingen ännu bättre ska spegla regionens invånare. Informativa foldrar och information på [www](http://www.regionvasternorrland.se) informerar om verksamheten. Fastställda riktlinjer finns för verksamheten.

En av ansvarsuppgifterna som följer med det regionala utvecklingsansvaret är att fördela regionala företagsstöd utifrån gällande förordningar. Företag som vill växa och bidra till ökad regional tillväxt kan beviljas stöd vid mjuka och hårda investeringar. Företag som drivs av män är klart överrepresenterade som stödmottagare och en insats som gjorts för att nå ut till företag som drivs av kvinnor eller utrikesfödda har varit ett tidsbegränsat erbjudande av en så kallad Tillväxtcheck. Dessa har beviljats under perioden 180630–190701 och utifrån genomförd utvärdering fortsätter arbetet med jämställdhet i tillväxtarbetet.

2.1.2 Utvecklande dialog

Det regionala utvecklingsarbetet bedrivs i nära samverkan med kommuner, statliga myndigheter, civilsamhälle och näringslivsorganisationer. Det regionala utvecklingsansvaret förutsätter och kräver omfattande samverkan och dialog. Under 2020 fastställs samverkansstrukturer för genomförande av den regionala utvecklingsstrategin, RUS. De stora regionala kulturverksamheterna är samägda eller samfinansierade med staten och kommunerna, vilket förutsätter dialog enligt fastställda principer.

Folkbildningen genom regionens folkhögskolor och regionala biblioteksverksamhet bedrivs i samverkan med bland annat de rörelsedrivna folkhögskolorna i länet, studieförbunden och kommunernas folkbibliotek.

Den regionala kollektivtrafiken finansieras gemensamt av kommunerna och regionen, och den samordnas med övriga län i norra Sverige. Norrtåg AB ägs och finansieras av trafikhuvudmännen och landstingen i de fyra nordligaste länen. Det regionala tillväxtarbetet och den regionala transportinfrastrukturplaneringen sker i nära samverkan med kommuner, statliga myndigheter och näringslivsorganisationer.

Det internationella arbetet bedrivs i samverkan med andra regioner i Sverige och andra länder inom ramen för bland annat Mittnordenkommittén, Mid Sweden European Office, Northern Sparsely Populated Areas (NSPA) och Assembly of European Regions (AER).

Prioriterat 2020 är att fortsatt utveckla förvaltningens samtliga samverkansformer kopplade till det breda regionala utvecklingsansvaret.



3. Medarbetarperspektivet

3.1 Medarbetarna är delaktiga och har en bra arbetsmiljö

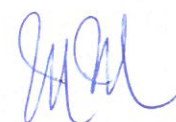
- *Säkerställande av rätt kompetens på varje nivå för att kunna bedriva en verksamhet med kvalitet.*
- *Att ständigt utveckla samverkan och delaktighet.*
- *För att erbjuda en kunskapsbaserad och ändamålsenlig verksamhet, be-
hövs en väl utvecklad akademisk miljö.*

Medarbetarnas delaktighet och deras arbetsmiljö är avgörande förutsättningar för att förvaltningen ska lyckas i sitt uppdrag. Medarbetarskap är grunden för en god arbetsmiljö; en arbetsmiljö där varje medarbetare har utvecklingsmöjligheter, inflytande och möjligheter att ta ansvar. Medarbetarinflytande ska säkerställas genom ett kommunikativt ledarskap, regelbundna arbetsplatsträffar, verksamhetsråd samt lokalt personal- och arbetsmiljöråd. De årliga medarbetarenkäterna följs upp och brister och utvecklingsområden åtgärdas genom handlingsplaner. Regionplanen ställer krav på fortsatt högt index för Hållbart medarbetarskap, som bland annat innebär attraktiva arbetsplatser, relevant kompetens hos medarbetare och en stabil bemanning och en sjukfrånvaro som ligger under fem procent. För detta så ska det säkerställas att chefer har rätt förutsättningar för sitt uppdrag. Den övergripande målsättningen för att utveckla medarbetarperspektivet är att varje medarbetare ska uppleva sitt arbete viktigt och stimulerande. Att en som medarbetare ha möjlighet att utvecklas i arbetet och utifrån sin kompetens, vara synlig, ha inflytande och ta ansvar.

Arbetsbelastningen är bitvis hög, och det ställs höga krav på såväl kompetens som flexibilitet som förmåga att samarbeta och samverka med andra såväl inom som utanför förvaltningen. Att attrahera och behålla medarbetare är högt prioriterat, och inför 2020 fortsätter arbetet med ny kraft. Förvaltningen har vuxit i uppdrag och personer, och en gemensam och tydlig verksamhetsplan för verksamheterna är prioriterad, och den tas fram i bred samverkan tvärs verksamhetsgränser.

Fortsatt översyn av arbetsplatser i Regionens hus med fokus på bra arbetsplatser för alla fortsätter under början av 2020. Skolornas lokalbehov är en ständig och levande fråga, där etableringen av en filial till Hålsjö folkhögskola i Sollefteå kan nämnas, samt de nya lokalerna för Ålsta folkhögskola i Sundsvall och det så kallade Annexet till Örnsköldsviks folkhögskola.

Verksamheter och enheter inom förvaltningen har tagit fram egna kompetensförsörjningsplaner för 2020. Strategisk kompetensförsörjning är prioriterad inom alla verksamheter.



3.2 Kompetensförsörjningsplanering

Kompetensförsörjning ska bidra till att Region Västernorrlands mål på kort och lång sikt uppnås samt att verksamheten utvecklas utifrån de behov som finns i dag och de som kommer att finnas i framtiden. En fungerande och effektiv kompetensförsörjning krävs för att säkerställa att rätt kompetens finns tillgänglig för detta.

Regionens kompetensförsörjningsstrategi 2015–2020 har sin bas i den Personalpolitiska plattformen och i Regionplanen, där kompetensförsörjning lyfts fram som ett prioriterat område. Strategin sammanfattar Regionens gemensamma arbetssätt med kompetensförsörjning.

Förvaltningens Regionala utvecklings planer för detta beskrivs i bilaga 15.

4. Processperspektivet

4.1 Effektiva och framgångsrika verksamheter

4.1.1 Hållbara strukturer och effektiva processer som främjar en hållbar regional utveckling.

I arbete med ständiga förbättringar vad gäller processer och arbetssätt pågår löpnade översyn av processer och organisering. Interna arbetsgrupper tvärs verksamhetsgränser och med andra aktörer inom Region Västernorrland är fortsatt nödvändiga för effektiva processer. Ett särskilt fokus finns på samordnarrollen i det samlade regionala utvecklingsarbetet.

Handläggningen av det statliga anslaget för regional tillväxt (1:1 anslaget) behöver utvecklas så att arbetet sker i linje med fastställt ramverk för RUS. Arbetet med att ta fram nya regionala riktlinjer för projekt- och företagsstöd ska påbörjas när den nya Regionala utvecklingsstrategin är på plats.

Området beskrivs även under rubriken 2.1.2 ovan.

4.1.2 Ett effektivt miljö- och hållbarhetsarbete bedrivs.

Revisioner inom miljöledning är en viktig del i arbetet för att utveckla och effektivisera miljö- och hållbarhetsarbetet i organisationen, i flera perspektiv. Arbetet med miljöledning enligt ISO 14 001 är förankrat i organisationen och modellen för arbetet kan med fördel användas i det bredare perspektivet med hållbarhetsplanen framöver. Planering av interna och externa revisioner samordnas och koordineras av miljö- och hållbarhetsenheten, tillsammans med förvaltningarnas interna revisorer samt ledningens representant för miljöledningssystemet. Miljö- och hållbarhetsenheten har utbildade interna revisorer och genomför revisioner i flera för-



valtningar. Genomförande, uppföljning och rapportering sker enligt uppsatta rutiner och inom angiven tidsram samt rapporteras årsvis vid regionledningens genomgång av ledningssystemet.

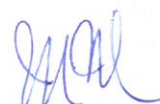
Ett effektivt miljöledningsarbete kännetecknas av ständiga förbättringar. Utveckling av ledningssystemet är mycket viktigt för att effektivisera arbetet och innefattar bland annat integrering av miljöledningsarbetet i befintliga processer, lagbevakning, utbildning, upprättande av miljömål för verksamheter med mera. Regional utvecklings miljö- och hållbarhetsenhet ansvarar för att upprätthålla och utveckla miljöledningssystemet.

Utveckling av miljöledningsarbetet sker till stor del i det årliga genomförandet av aktiviteter och mål för verksamheterna inom Region Västernorrland. Förvaltningen fortsätter att arbeta aktivt med miljöledningssystemet och med årliga miljömål, specifika för verksamheter samt gemensamt för förvaltningen. Miljö- och hållbarhetsenheten är ett stöd i arbetet, för samtliga förvaltningar inom Regionen, och förvaltar ledningssystemet och tillhörande uppgifter löpande.

Under 2019 har en hållbarhetsplan arbetats fram som beslutas under hösten och den gäller för organisationen. Arbetet med årliga handlingsplaner har sedan tidigare visat sig vara ett effektivt och väl fungerande sätt i genomförandet av miljö- och energiplanen, och detta arbetssätt ses som en mycket bra metod att fortsätta med. Miljö- och hållbarhetsenheten koordinerar arbetet med framtagande av den årliga handlingsplanen. För ett effektivt genomförande av hållbarhetsplanen har det lyfts fram att organisationen ska arbeta med temaår. Varje års tema beslutas i den årliga handlingsplanen tillsammans med övriga aktiviteter och åtgärder. Vad detta innebär för Regional utveckling behöver vi fördjupa oss i under året, både vad gäller temaåret samt helhetsgreppet med att hållbarhet ska genomsyra allt vi gör.

För analys av status kopplat till genomförandet av hållbarhetsplanen och att arbetet i organisationen sker i enlighet med hållbarhetsplanens målsättningar, görs uppföljningar av arbetet på del- och helår. Arbetet med uppföljning av aktiviteter i hållbarhetsplanen följer utvecklingen och implementeringen av organisationens nya uppföljningssystem. Sammanställningen och redovisningen ger en god bild över hur utvecklingen av arbetet går och belyser goda exempel samt områden där ytterligare insatser krävs. Uppföljningen är ett viktigt verktyg i arbetet för att få effektivitet och för att fortlöpande arbeta mot ständiga förbättringar.

I januari 2020 träder den nya regionala utvecklingsstrategin, RUS, i kraft. I ramverket för uppföljning kommer de regionala indikatorerna som tagits fram inom Agenda 2030 (Kolada) att användas, och Regionen kan säkerställa att vi i genom-



förandet av den regionala utvecklingsstrategin och det regionala utvecklingsansvaret kan visa hur hållbarhetsdimensionerna har beaktats. I det fortsatta arbetet blir samverkan med Länsstyrelsen och kommunerna inom Agenda 2030 viktigt och samverkansformer behöver fortsätta utvecklas.

Inför 2020 väntas ett nationellt uppdrag om att utveckla och stärka arbete med hållbar utveckling inom det regionala tillväxtarbetet. Uppdraget ska leda till utvecklad samverkan och dialog med regionala aktörer och utvecklade metoder och verktyg.

4.1.3 De regionala kulturverksamhetsområdena ska vidareutvecklas i hela länet.

Den regionala kulturplanen inom kultursamverkansmodellen prioriterar kultur för alla, med visst fokus på kultur för äldre, barn och unga samt insatser för ökad delaktighet och regional närvaro. De regionala kulturverksamhetsområdena – scenkonst, film, museiverksamhet, bild- och formkonst, kulturfrämjande verksamhet, hemslojd, arkiv, biblioteksverksamhet samt läs- och litteraturfrämjande verksamhet – ska fortsatt vidareutvecklas och vara tillgängliga i hela länet, inte minst i Region Västernorrlands egen verksamhet och lokaler. Stärkt samarbete mellan de olika kulturformerna, och ett stärkt samarbete med kommuner, föreningsliv, folkhögskolor, studieförbund och fria aktörer är en förutsättning.

Målbilden för de regionala kulturverksamheterna ska bidra till att Västernorrland blir en plats dit man söker sig som kulturarbetare, med goda villkor och hög beredskap för nya initiativ och idéer. Region Västernorrland låter kulturen ta plats på flera nivåer och i många verksamheter, som en motor för tillväxt, en attraktionskraft för både företag och människor att etablera sig i länet och som en del i en livskraftig besöksnäring. Regional utveckling ska stötta regionala kulturverksamheter i deras arbete att utarbeta projekt.

Den regionala biblioteksverksamheten ska bedrivas med syfte att främja samarbete, verksamhetsutveckling och kvalitet när det gäller de folkbibliotek som är verksamma i länet, i enlighet med fastställd regional biblioteksplan. Länets biblioteksverksamhet verkar särskilt för att möta utmaningar rörande demokrati, inkludering och ett minskat digitalt utanförskap.

Regional utveckling ska under 2020 verka för ännu bättre uppföljning av mål och skapa bättre förutsättningar för planeringsdialoger med anslagsmottagare. Reviderade riktlinjer för bidragsgivning blir vägledande i arbetet. Till dessa ska även de statliga riktlinjer som finns för uppföljning av Kultursamverkansmodellen läggas, inte minst vad gäller arbetet med inrapportering i den nationella Kulturdatabasen.



4.1.4 Digitala tjänster och moderna IT- stöd möjliggör effektiva processer

För Regional utveckling fortsätter arbetet att bedriva utveckling i enlighet med Regionens digitaliseringsstrategi och i enlighet med förvaltningens egen digitaliseringsplan, vilken följs upp några gånger per år, samt årligen revideras. Vi fortsätter därför exempelvis arbetet med att utveckla området moderna samarbeten inom hela förvaltningen, där digitaliseringens och teknikens möjligheter ska tas tillvara på bästa vis. Vi fortsätter även samarbetet med regionledningsförvaltningen vad gäller utbildningsinsatser kring digitalt ledarskap.

Tillväxtverksamheten ska fortsatt implementera nya versioner av det digitala ärendehanteringssystemet Ny projekt- och stödärendehantering, NYPS, vilket ägs och drivs av Tillväxtverket. Det samma gäller den nationella Kulturdatabasen, där kultursamverkansmodellen årligen följs upp såväl kvantitativt som kvalitativt. Att delta i användarforum för de båda systemen är vägledande för utveckling.

Regionens digitala konstmodul i systemet landlord ska fortsatt utvecklas, med fokus på digital registrering efter gjorda inventeringar enligt schema.

4.1.5 Förbättrade processer inom förvaltningen

För Regional utveckling är arbetet med internkontroll och riskanalys prioriterat, inte minst när vi växer i ansvar under 2020: sjukresor, folkhälsa, energikontor och nya uppdrag. Under året fortsätter arbetet vid förvaltningen för att hitta en logisk och funktionell organisationsstruktur enligt bland annat regionens riktlinje för chefsförsörjning. Även förvaltningens administrativa kapacitet kommer att ses över.

Förvaltningen ska fortsatt under 2020 verka för en effektiv ägarstyrning av samfinansierade verksamheter, utifrån bland annat fastställda styrdokument som ägardirektiv och liknande med även fastställd riktlinje för uppsiktsplikt. Regionens villkor tillsammans med statliga villkor för medfinansiering ska vara styrande.

En översyn av Regionens internationella arbete ska göras under 2020, föranlett av förändringar kring Mid Sweden European Office, MSEO, och Mittnordenkommitténs arbete.

Under budgetåret ska ett fortsatt arbete med barn- och ungperspektiv i förvaltningens verksamhet göras, i enlighet med Barnkonventionen som blir lag 2020. För regional utveckling innebär det att vi utvecklar vårt arbete med ett mer barnrättsbaserat syn- och arbetssätt.



4.1.6 Implementera Regional utvecklingsstrategin i region Västernorrland

2020 har vi en ny Regional utvecklingsstrategi på plats. Under året blir det viktigt att hitta arbetsmetoder och arbetssätt som på bästa sätt bidrar till ett effektivt genomförande av den nya strategin. Med ny RUS följer ett nytt ramverk för uppföljning, utvärdering och lärande, som ett verktyg för att följa utvecklingen på de prioriterade områdena och ge förutsättningar för att styra mot prioriteringar och mål. Under 2020 måste kraft läggas på att hitta rutiner och former för att använda ramverket. I och med ny RUS är det även nödvändigt att se över våra samverkansstrukturer med externa aktörer för att hitta former som passar de nya målen och prioriteringarna, och som även blir hanterbara för andra regionala aktörer. En process inleds under hösten 2019, men kommer att fortgå under 2020. Under 2020 så finns även ett behov av att ta fram en kommunikationsplan för att sprida kunskap om arbetet mot målen i den nya RUS, den blir även ett viktigt verktyg för att skapa lärandeprocesser i länet över tid.

4.2 Systemförvaltning

Förvaltningen har en digitaliseringsplan, som bland annat listar utvecklingsbehov vad gäller system kopplade till processer, samt e-tjänster kopplade till webb. Genom digitaliseringspolicyn för Region Västernorrland ser förvaltningen goda möjligheter att utveckla digitalisering koordinerat med övriga verksamheter inom Region Västernorrland. Planering pågår för att införa geografiskt informationssystem (GIS) som ett verktyg i verksamheten, och som en del i systemförvaltningen. Fokus ligger på digital och teknisk infrastruktur, men även kompetens, trygghet och innovation. Förvaltningen deltar i Regionens arbete med bättre struktur vad gäller systemförvaltning.

4.3 Projekt

Årsvis planering av kommande projekt sker i samband med att budget beslutas. Den årsvisa planeringen ger ett underlag för det löpande arbetet. Med löpande arbete avses att följa upp pågående projekt och planera in projekt som ska starta. Vid förvaltningen drivs löpande en rad olika utvecklingsprojekt. Projekten har i hög utsträckning extern finansiering. Under 2020 fortsätter projekten Koll2020, AIRY (residensprogram för kulturskapare) och projektsamarbetet genom ICLD (med finansiering från SIDA) med Mombasaregionen i Kenya, samt fortsatta projektet för utbyggt bredbandsnät i länet. Nya projekt planeras för att stärka och utveckla det regionala arbetet med Agenda 2030 och de globala målen samt kring satsningar på ökad digital delaktighet

Som regionalt utvecklingsansvarig erbjuds regionen löpande att delta i projekt, hel- eller delfinansierade av Tillväxtverket. Inom tillväxtområdet pågår projekt inom Smart Industri, Sociala företag, och Förstärkt servicearbete, projekt som fortsätter



under 2020. En ansökan har skickats in gällande fördjupat kompetensförsörjningsarbete i regionen. Projekten vid förvaltningen är idag inte kopplade till Projektkontoret.

En utmaning i arbetet med ökad grad av extern finansiering är att även behovet av mer verksamhetsstöd ökar, både inför projektansökningar och i genomförandet av projekt. I stor utsträckning kan kostnader bäras av projekt, men det gäller att vi bygger kapacitet som projektägare för att kunna attrahera extern finansiering för utvecklingsinsatser.

Projekt listas i **bilaga 17**.

5. Ekonomiperspektivet

5.1 En ekonomi i balans över tid

Under de senaste åren av besparingar har alla verksamheter vid Regional utveckling varit föremål för åtgärder för att klara en ekonomi i balans. Allmän återhållsamhet är ett levande förhållningssätt.

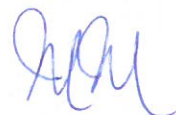
Förvaltningen arbetar ständigt med att öka den externa finansieringen och därigenom klara Regionens behov av utveckling, då regionbidraget annars inte skulle kunna täcka kostnaderna för detta.

Det arbetas aktivt för att ytterligare skapa delaktighet inom förvaltningen för att förstå och aktivt arbeta med sin budget och budgetföljsamhet.

I rollen som regionalt utvecklingsansvarig aktör hanterar vi det statliga anslaget för regional tillväxt, det så kallade 1:1 anslaget, på omkring 110 miljoner kronor årligen. Det är ett av de verktyg som Region Västernorrland kan använda för att genomföra den regionala utvecklingsstrategi, och anslaget kan användas som en hävstång för utvecklingsinsatser och finansiering från andra källor, exempelvis genom medfinansiering till Europeiska regionala utvecklingsfonden. Anslaget handläggs och beslutas av regionerna men hanteras rent praktiskt av Tillväxtverket. Anslaget syns därför inte i budget för Regional utveckling, men är ett mycket viktigt verktyg för regionalt tillväxtarbete i Västernorrland.

Kostnadskontroll

Genom åren har ett flertal översynsarbeten gjorts exempelvis av Scenkonst Västernorrland AB, kollektivtrafikmyndigheten och av en rad samverkansavtal. Arbetet med översyn av aktuella områden fortsätter under 2020.



Riktlinjer för bidragsgivning inom Regionen revideras när behov finns, och under 2020 ska de reviderade riktlinjerna implementeras och utgöra styrdokument.

Utifrån revisionsrapport 2018 har ledningsstrukturen för Regionens folkhögskolor justerats för att skapa bättre förutsättningar för verksamhetsutveckling och kostnadskontroll.

Kostnadsanpassning

Kostnadsansvaret för Regionens sjukresor inom länet förflyttas till Regional utveckling från budgetåret 2020. Kostnaderna har under flera år ökat kraftigt men det senaste årets kostnadsökningar är markanta. Den centrala bedömningsfunktionen är ett sätt att komma till rätta med denna kostnadsökning, den infördes under hösten 2019 och uppföljning på det arbetet kommer ske löpande. Ökade egenavgifter kan vara ytterligare en åtgärd för att begränsa de växande kostnaderna. Det finns en stor oro att klara dessa kostnadsökningar inom budgetram 2020.

Kostnadseffektivitet

Inom kollektivtrafiken i länet pågår många utvecklingsinsatser för att möta framtidens teknik som medborgarna önskar och efterfrågar bland annat genom Koll2020. Samverkan inom förvaltningen är prioriterad, liksom samverkan med andra aktörer i länet, det möjliggör ökad kostnadseffektivitet. Extern finansiering genom projekt är prioriterad inom all verksamhet där det finns utvecklingsbehov.

Förvaltningens möjligheter att växla upp regionbidraget med statliga medel ses som extra angeläget för att klara det breda regionala utvecklingsansvaret.

	mnkr	Utfall 2018	Prognos 2019
Folkhögskolor	Extern finansiering (bidrag)	58 (48)	59 (48)
	Regionbidrag	17	18
		77%	77%
Kultursamverkansmodell	Extern finansiering	49	50
	Regionbidrag	70	71
		41%	41%
Tillväxt o Näringsliv	Extern finansiering 1)	17	17
	Regionbidrag	21	21
		45%	45%
1) 1:1 anslag för tillväxt återfins inte i regionens ekonomi, 110 mkr per år			

5.2 Resultatbudget, miljoner kronor

Budgeten för 2020 är lagd utifrån kända förutsättningar med disciplinerad användning av försiktighetsprincipen. Budgeten är inte i balans och för att klara det stora



behovet av ökad finansiering av kollektivtrafik äskar förvaltningen ytterligare medel.

Det är extra viktigt att uppfylla de krav som externa parter ställer för att samfinansiera Regionens egna eller samfinansierade verksamheter då Regionens egen finansiering via skattekraften är otillräcklig för att uppnå målen i Regionplanen.

Den lägre uppräkningsram som förvaltningen haft som ram för budgetåret 2020 har hanterats genom allmän återhållsamhet och ambition till ökad extern finansiering. Parallellt med detta är arbetet så arbetar Regional utveckling med påverkansarbete och ett aktivt deltagande i programmeringen av EU:s kommande regionala och sociala fonder, vilket är viktigt för att trygga en finansiering på mycket längre sikt än de tre åren i Regionplanen.

	Utfall 2018	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Verksamhetens intäkter	239,4	241,8	151,2	151,8	155,8
Verksamhetens kostnader	-507,1	-537,0	-563,9	-572,7	-584,8
Avskrivningar	-0,2	-0,2	-0,3	-0,3	-0,3
Verksamhetens nettokostnader	-268,0	-295,4	-413,0	-421,1	-429,3
Regionbidrag	295,2	306,0	413,0	421,1	429,3
Verksamhetens resultat	27,2	10,6	0	0	0
Finansiella intäkter	0,8	0	0	0	0
Finansiella kostnader	-2,4	-2,1	0	0	0
Resultat efter finansiella poster	25,7	8,5	0	0	0
Årets resultat	25,7	8,5	0	0	0

Förflyttningen av kostnadsansvaret för sjukresor har inneburit att förvaltningens externa intäkter procentuellt sett har minskat i relation till regionanslaget. Sett i pengar räknar vi dock med statlig medfinansiering i samma eller något högre grad än för innevarande år. En oro finns för att klara de kraftigt ökade kostnaderna för sjukresor inom länet.

Den organisatoriska flytten av enheten för folkhälsa med samordningsförbunden har ökat förvaltningens kostnader och regionbidrag i samma omfattning.

Ytterligare statliga satsningar inom de flesta verksamheterna hos Regional utveckling har medfört stärkt finansiering under perioden 2017–2019, men hur det kommer att se ut efter detta är svårt att säga. Ett scenario kan vara att vissa av uppdragen kan komma att bli permanenta men utan extern finansiering. En viktig uppgift för förvaltningen framåt är att prioritera och ställa organisationen så att uppdragen kan utföras på bästa sätt.



5.3 Resursfördelning

I bilaga 18 återfinns fördelningen av Regionbidraget till förvaltningens basenheter samt anslagsbudget 2020.

5.4 Investeringar

Investeringar planeras på Håla folkhögskola. Särskilt äskande finns om att överträda avskrivningarna då förvaltningens investeringsbehov inte är linjärt.

6. Intern kontroll – övergripande riskanalys

Arbetet med riskanalysen har hjälpt förvaltningen att identifiera och värdera risker, identifiera orsaker till dessa och ta fram åtgärder som helt tar bort eller minskar riskerna, eller mildrar konsekvenserna av negativa händelser.

En översyn av organiseringen av kollektivtrafikmyndigheten pågår vilket tidigare nämnts i skrivelsen.

Den yttre hotbilden på folkhögskolorna har bidragit till utökade skalskydd och rutinbeskrivningar.

För den äldre befolkningen i länet kan ett nära kulturutbud öka folkhälsan och bidra till en friskare befolkning, i kulturplanen för 2019-2021 arbetas med riktade kulturinsatser för äldre på liknande sätt som för barn och unga.

Ett lågt nyttjande av kollektivtrafik i länet bidrar till en sämre folkhälsa och fler miljöpåverkande resor. Projektet Koll2020 arbetar med nya lösningar för att attrahera fler av länets invånare att använda kollektiva färdmedel.

För att medarbetarna ska kunna resa hållbar, och för att den restid som läggs på olika möten inom förvaltningen ska vara rimlig, är det viktigt att de möten vi själva kallar till har en bra och rimlig starttid i förhållande till möjligheterna att resa kollektivt, att vi ger möjlighet att delta på distans samt att medarbetarna får stöd i att prioritera var vi representeras på allra bästa sätt. Det är även viktigt att vi påtalar förbättringspotential hos andra som kallar oss på möten, för att vi ska kunna mötas hållbart. Ny mötespolicy är under utarbetande.

Folkhögskolorna har under flera år fått kurativt stöd finansierat från Specialpedagogiska skolmyndigheten, SPSM, till de elever som behövt detta. Denna finansiering tas bort vid årsskiftet och arbetet med att finna annan finansiering för detta viktiga uppdrag ses över.



7. Utblick mot kommande år

Invånare

Vi ser att verksamheten fortsatt kommer att påverkas starkt av omvärldens karv på regionen med fokus på hållbarhetsfrågor, mobilisering av resurser genom insatser för exempelvis integration, delaktighet, tillgänglighet, kompetens, samt nya uppdrag genom den nya regionala utvecklingsstrategin och det regionala utvecklingsansvaret, samt inom regional fysisk planering och bostadsförsörjning. Vår roll för genomförandet av Agenda 2030 för att nå de globala målen är prioriterad och allt viktigare.

Trafikfrågor och mobilitet blir också viktiga frågor framåt för förvaltningen och för regionen i stort, liksom aspekter av digitalisering; kompetens, koordinering, delaktighet, samverkan, innovation – listan kan göras lång.

Globaliseringen ställer krav på vårt internationella engagemang och EU-frågorna griper direkt in i vår verksamhet. Alla verksamheter vid spelar roll att hantera dessa utmaningar och möjligheter.

Folkhälsofrågor blir allt viktigare i samhället, och här kan förvaltningen hitta nya roller och samarbeten, inte minst genom genomförandet av RUS, eller i dialog och samarbeten med såväl kultur- som folkbildningsområdet.

Det samlade regionala utvecklingsarbetet syftar till ett hållbart Västernorrland, med stärkt och hållbar attraktivitet, förändrad demografi och stärkt skattebas. Men att notera är aktuella uppgifter från konjunkturinstitutet (KI) som visar på en fortsatt nedgång av konjunkturen i hela landet, där tillverkningsindustrin visar på ett läge under sitt historiska genomsnitt. Nivån på industriföretagens samlade produktionsplaner är enligt KI nu den lägsta sedan i januari 2013. Antalet anställda uppges sammantaget ha minskat inom tillverkningsindustrin och företagens anställningsplaner pekar även på mer omfattande neddragningar. Även konjunkturen inom byggingindustrin och tjänstesektorn indikerar på svagare läge. Detta ställer ännu högre krav på träffsäkra insatser för att lyckas med uppdraget om ett hållbart Västernorrland.

Den externa finansieringen av folkhögskolorna med statsbidrag är beroende av politiska beslut på regeringsnivå. Under ett antal år har folkhögskolan växt kraftigt och nya resurser har tillskapats för att kunna möta olika samhällsutmaningar, inte minst på integrationsområdet. Den svenska folkhögskolan har aldrig varit större än vad den är idag och regerings höstbudget för 2020 är hoppfull då satsningarna fortsätter och man avsätter medel för fortsatta satsningar på asylsökande genom utbildningen Svenska från dag 1 och ett nytt Kunskapslyft. Dessutom satsas pengar på



ökad kvalitet av folkbildningen. En annan trend inom folkhögskoleområdet är att många filialer i stadsmiljö har tillkommit de senaste åren. Det är därför viktigare än någonsin att bedriva offentligägd folkhögskoleverksamhet, särskilt i landsbygdsområden. De estetiska kurserna är viktiga även ur ett regionalpolitiskt perspektiv eftersom länet saknar högre utbildning inom de estetiska ämnena. Samverkan mellan skolorna blir då väsentlig samt utveckling av kurserna mot mer specialiserade utbildningar på hög konstnärlig nivå.

De regionala kulturverksamheternas roll för hållbarhet, för regional utveckling och för jämställd tillgänglighet till kultur i hela regionen blir allt mer angeläget. Kulturens större roll för kultur och hälsa, samt medverka till ett rikt kulturutbud för äldre, och för barn och unga betonas under kommande år. Ett uppdrag finns även kring att bättre nyttja teknikens och digitaliseringens möjligheter inom konst och kulturområdet.

Medarbetare

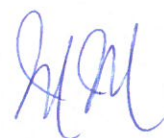
I verksamheternas kompetensförsörjningsplaner görs utblick mot de kommande åren. Att attrahera och behålla blir fortsatt en viktig fokus, liksom att kompetensutveckla medarbetare. Stärkt ledarskap är fortsatt viktigt för att driva utvecklingen framåt. Vi ser på sikt ett behov av fler generalister, men naturligtvis även av experter inom respektive område.

Process

Förvaltningen arbetar vidare med ständiga förbättringar, där "ordning och reda" samt delaktighet är viktiga ledord. Fortsatt kommer vi att undersöka och utveckla digitaliseringens möjligheter för detta arbete, och dialogen med medborgare och associerade verksamheter är av största vikt. Både privat och offentlig sektor beskriver tillgång till rätt kompetens som ett av de absolut största hindren för stabilitet och tillväxt. Regional utveckling har genom rollen som utvecklingsansvarig ett regionalt ansvar inom kompetensförsörjningsområdet. Arbetsmarknadspolitiken och Arbetsförmedlingens ändrade förutsättningar skapar osäkerhet och gör Regionens roll än viktigare. Arbetsförmedlingen har fyllt en viktig funktion när det kommer till regionala analyser och prognoser samt branschdialoger, områden där det nu finns ett glapp. Bland annat har Arbetsförmedlingen drivit 12 branschråd som nu saknar samordning. Den regionala rollen på området påverkas redan nu och kan tänkas påverkas än mer i framtiden, inte minst beroende på att arbetsmarknadspolitiken i framtiden kommer att bygga på privata krafter något som är utmanande i glesa strukturer.

Ekonomi

De anvisade resurserna i form av regionbidrag är i flera fall väsentligt med begränsade än de politiska målen. Vi möter fortsatt denna utmaning genom hushållning och effektiviseringar. Samverkan inom förvaltningen är prioriterad, liksom samverkan med andra aktörer i länet. Att öka extern finansiering är fortsatt viktigt, inte



minst för att vi ska kunna utveckla och utforska våra verksamheter för relevanta val vad gäller verksamhetsutveckling och organisering

Ytterligare statliga satsningar inom de flesta verksamheterna hos Regional utveckling har medfört finansiering under perioden 2017–2019 men efter det är det inget klart om huruvida uppdragen blir permanenta och hur finansieringen ska ske.

I en aktuell rapport från Reglab (SKL) framgår att Västernorrland är den region i landet som lägger minst andel egna skattemedel i förhållande till andel 1:1 medel i det regionala tillväxtarbetet, vilket kan resultera i ett ökat projektberoende och att Regionen inte bygger egen långsiktig kapacitet för utveckling.

8. Basdata

Bilagda blanketter, **bilaga 9–11** samt **bilaga 15-17** för planperioden ska fyllas i och redovisas.



Sammanställning av antal deltagarveckor per verksamhetsområde

Förvaltning: Regional utveckling

Verksamhetsområde	Utfall 2018	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Folkhögskoleverksamhet	19663	22845	18570	18570	18570
Summa	19663	22845	18570	18570	18570

Ekonomisk redovisning, (tusental kronor)
Förvaltning: Regional utveckling

Delområde	Utfall 2018	Budget 2019	Budget 2020			Plan 2021			Plan 2022		
	Netto	Netto	Intäkter (+)	Kostnader (-) ^{*)}	Netto	Intäkter (+)	Kostnader (-) ^{*)}	Netto	Intäkter (+)	Kostnader (-) ^{*)}	Netto
Sjukresor ¹⁾	-413	-744	16 300	-102 166	-85 866	16 704	-104 299	-87 595	17 118	-106 476	-89 358
Övrig hälso- och sjukvård ²⁾	0	0	100	-17 039	-16 939	102	-17 374	-17 272	104	-17 712	-17 608
Folkhögskoleverksamhet ³⁾	-20 233	-22 731	60 870	-82 764	-21 894	62 455	-83 786	-21 331	64 516	-86 294	-21 778
Kulturverksamhet ⁴⁾	-87 257	-95 761	49 582	-146 283	-96 701	50 573	-149 310	-98 737	51 585	-152 404	-100 819
Trafik och infrastruktur ⁵⁾	-131 018	-145 358	5 391	-155 405	-150 014	2 664	-155 688	-153 024	2 717	-158 810	-156 093
Allmän regional utveckling ⁶⁾	-28 668	-36 004	18 907	-57 151	-38 244	19 338	-59 031	-39 693	19 777	-59 876	-40 099
Förtroendemannaorganisation ⁷⁾	0	-3 370	0	-3 370	-3 370	0	-3 470	-3 470	0	-3 574	-3 574
Övrig verksamhet ⁸⁾	0	0			0			0			0
SUMMA VERKSAMHET	27 658	-303 968	151 150	-564 178	-413 028	151 836	-572 958	-421 122	155 817	-585 146	-429 329
<u>Finansiella poster</u>										0	
Finansiella intäkter/kostnader ⁹⁾	-2 000	-2 056	0	0	0	0	0	0	0		0
Regionbidrag ¹⁰⁾	295 248	306 024	413 028		413 028	421 122		421 122	429 329		429 329
RESULTAT ¹¹⁾	25 658	0			0			0			0
<u>Likviditetspåverkan</u>											
Avskrivningar (ingår i verksamhetens kostnader)	-209	-239		-258	-258		-263	-263		-269	-269
Investeringar	-609	-300		-700	-700		0	0		0	0
Diff (investering-avskrivning)	-400	-61			-442			263			269

*) Inklusive kapitaltjänstkostnader

Anm. Kostnader och intäkter anges avseende I/E-kod 0-3

1) Dvo 420

2) Dvo 410-419, 421-490

3) Dvo 510

4) Dvo 610-692

5) Dvo 710-750

6) Dvo 810-830, 890

7) Dvo 910, 920, 921

8) Övriga Dvo

9) Dvo 992

10) Dvo 993

11) Dvo 999

Endast ie-kod 2 här

Sammanställning av planerade investeringar (1.000-tal kr)

Förvaltning: REGIONAL UTVECKLING

Proj.nr	Benämning	Utgift t o m 2018	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022	Summa utgift t o m 2022
Regionala nämnden							
	Hola folkhögskola		0	700	0	0	700
TOTALT FÖRVALTNING			0	700	0	0	

Ekonomiska nyckeltal

Regional utveckling

	Utfall 2018	Prognos 2019	Budget 2020	Plan 2021	Plan 2022
Intäktsfinansieringsgrad, % IE 0-1 ¹⁾	28,7%	-	25,7%	25,5%	25,7%
Intäktsfinansieringsgrad, % IE 0-2 ¹⁾	47,0%	44,8%	26,5%	26,3%	26,4%
Återinvesteringsgrad, % ²⁾	318,0%	-	271,0%	-	-
Regionbidrag, kronor per invånare ³⁾	1 200 kr	1 247 kr	1 686 kr	1 722 kr	1 758 kr

Från och med 2020 går kostnadsansvaret över till Regional utveckling varvid nycketalen förändras kraftigt mellan åren

1) Beräkning: Verksamhetens intäkter (kkl 3) dividerat med verksamhetens kostnader (kkl 4-7 samt 85).

2) Beräkning: Nettoinvesteringarna dividerat med avskrivningarna (kgr 79).

3) Beräkning: Regionbidraget respektive år dividerat med antalet invånare i förvaltningsområdet.

Bilaga 11

Kompetensförsörjningsplanering

Verksamhet/Enhet:

Kompetensförsörjningsplanen är verksamhetens underlag för att åtgärda att rätt kompetens finns på kort och lång sikt. Kompetens definieras i Regionen som förmåga och vilja att utföra en uppgift genom att tillämpa kunskap och färdighet.

Följande innebörd ligger bakom orden:

Förmåga = erfarenhet, förståelse och omdöme att omsätta kunskap och färdigheter

Vilja = attityd, engagemang, mod och ansvar

Kunskap = fakta och metoder – att veta

Färdighet = kunna utföra i praktiken

Verksamhetens uppdrag

Ange verksamhetens uppdrag

Regional utveckling (RU) utgör tillsammans med hälso- och sjukvård och tandvård, Region Västernorrlands tre kärnverksamheter. RU ansvarar för verksamhetsområdena tillväxt, kultur, konst och bibliotek, kollektivtrafik och infrastruktur, miljö och hållbarhet, folkbildning samt internationellt arbete. Övergripande gäller att den RU ska bidra till en attraktiv och hållbar region. Den 1 januari 2017 överfördes det statliga regionala utvecklingsansvaret från Länsstyrelsen Västernorrland till Region Västernorrland som fick rollen som regionalt utvecklingsansvarig aktör (RUA). Ansvaret omfattar regional tillväxtplanering, fördelning av projekt- och företagsstöd samt regional infrastrukturplanering. Under 2018 tillfördes ytterligare uppdrag till Region Västernorrland som RUA. RU bedriver utvecklingsarbetet i nära samarbete med den nationella nivån, länets kommuner, näringsliv och civilsamhälle samt andra regioner i Sverige och Europa.

Ange verksamhetens mål för året

Se BSK i regionplan.

Uppföljning och utvärdering av tidigare plan

Åtgärd/aktivitet	Resultat av åtgärd/aktivitet	Utvärdering		
Rekrytera generalister för att bemanna nya projekt och behålla kompetens	Arbetet påbörjat.	Fortsätter 2020.		
Attrahera och behålla medarbetare från andra orter, genom att utveckla distansarbete inom RVN's riktlinjer	En lokal rutin för hemarbete i förvaltningen är framtagen.	För att distans-/hemarbete ska kunna användas i attraktions- och behållningsyfte behöver den marknadsföras mer.		
Behålla potentiella framtida ledare, genom interna och externa utbildningsinsatser	En medarbetare har gått den interna utbildningen "Att leda utan att vara chef".	Givande utbildning. RU ska nominera minst en ny deltagare till utbildningen även 2020.		
Skapa god fysisk och psykosocial arbetsmiljö utifrån handlingsplan för medarbetarenkät och -samtal	Se handlingsplan för medarbetarenkät.	Arbetet fortsätter 2020.		
Attrahera och behålla medarbetare bl.a. genom översyn av löneutveckling samt andra förmåner	En förvaltningsgemensam satsning gjorde på yrkesgruppen samordnare vid lönerevision 2019. Även en eskningspott skapades av gemensamma lönedel i syfte att möjliggöra lite större korrigeringar för enskilda medarbetare som halkat efter.	Översyn av förmåner behöver göras. Vilka vill RU erbjuda/satsa på?		
Skapa hållbar arbetsbelastning bl.a. genom att kompetensöverföra för att förebygga sårbara områden	Ett projektkontor har skapats.	Fortsatt arbete under 2020, bl.a. med utbildningsinsats för samordnare.		
Skapa tydligare kompetensutvecklingsplaner i medarbetarsamtalen/gemensamma utbildningsinsatser	Ingen specifik åtgärd under året.	Utbildning behövs för chefer i de regiongemensamma lönekriterierna.		
Utbilda och implementera kompetensbaserad rekrytering	Implementering pågår.	2020 fortsätter utbildningsarbetet för chefer i samband med rekryteringar.		

Utmaningar och förändringar

Vilka utmaningar och förändringar ser du inom sjukvården och samhället eller yrkesgrupperna som kan påverka din verksamhet? Beskriv utmaningarna som påverkar kompetensförsörjningen. Koppla det till verksamhetens uppdrag och mål.

Vilka utmaningar och förändringar står vi inför nu och de närmsta åren?
Osäkerhet kring hanteringen av kollektivtrafik i länet
Enheten för Folkhälsa samt Samordningsförbunden organiseras till Regional utveckling
Pågående omställningsarbete samt underhållsbehov vid Läns museet Västernorrland
Fortsatt nya erbjudande från staten till regionalt utvecklingsansvarig.
Verksamheten har utökats och är i behov av ytterligare lokaler, alternativt ombyggnation.
Projekt som löper vidare under 2020 är Koll 2020 och Utveckling av regionalt servicearbete, SMART 2.0, Sociala företag, fler projekt planeras.
Genomförande av Regionens Digitaliseringsplan
Osäkerhet kring Mittnordenkommittén
För vissa kompetenser är lönerna en utmaning; folkhögskollärare t.ex.
Svårrekryterat till arbetsplatser placerade längre från tätorter
Energikontoret övergå från Kommunförbundet till RU
Vad kan göras för att bättre möta kommande utmaningar och förändringar?
Utveckla distansarbete enligt RVN:s riktlinjer
Skapa god psykosocial arbetsmiljö
Löneutveckling och tydliggöra andra förmåner
Samverka med andra aktörer runt specialistkompetens och delade tjänster (folkhögskollärarna)
Fortsätta det strategiska kompetensförsörjningsarbetet
Rekrytera generalister för att bemanna nya projekt och behålla kompetens
Utveckla arbetssättet kompetensbaserad rekrytering
Kompetensutveckla och kompetensväxla medarbetare
Skapa flexibilitet inom förvaltningen genom kompetensöverföring
Anpassa tjänster/roller till nya organisationsmodellen
Utveckla ledarskap

Kartläggning av kompetensbehov

Lägg in antal befintlig yrkeskategori ni har idag (år 2019), enligt personalbudgeten, fyll därefter även i vilket faktiskt totalt behov ni ser nuvarande och kommande år (avrunda till närmaste heltal). Omvärldsanalysera, hur kommer framtidens vård att se ut, möjliga kompetensväxlingar inom verksamheten och hur kommer digitaliseringen att påverka behovet av kompetens framåt. Ange även om ni ser behov av en ny yrkeskategori.

Yrkeskompetens inkl. specialistkomp	Totalt antal tjänster enligt personalbudgeten 2019	Den faktiska bemanningen idag (2019)	Tot behov 2020	Tot behov 2021	Tot behov 2022	Tot behov 2023	Tot behov 2024	Ev kommentarer
Reg. utvecklingsdirektör	1	1	1					
Verksamhetschef	5	4	4					
Enhetschef	4	7	9					
Folkhögskollärare	48	53 (+11 AVA)	52,5					
Elevassistent	7	5	4,55					
Kurator	2	3	2,8					
IT-tekniker	1	1	1					
Administratör	11	9 (+1 AVA)	10					
Informatör	2	2	1					
Kock	4	4	4					
Restaurangbiträde	0,5	1	1					
Köksbiträde	1,5	1,5	1,5					
Städare	4,25	3,25 (+1 AVA)	4,25					
Vaktmästare	0,5	0,5 (+1 AVA)	1					
IT-samordnare	1	0	0,5					
Samordnare	18	15	19					
Projektledare	0	2 (+2 AVA)	1,5 (+2AVA)					
Handläggare	18	12 (+1 AVA)	12					
Konsulent	1	2						
Bibliotekskonsulent	4	3 (+1 AVA)	3 (+1 AVA)					
Redaktör	1,5	1,5	1,5					
Controller	2	3	3					
Internationell sekreterare	1	1	1					
Kanslichef	1	1	1					
Internat och konferensvärd	1	1	1					

Pensionsavgångar inom 5 år

Översyn av pensionsavgångar hjälper dig att i god tid rekrytera för att möta framtida kompetensbehov eller för att säkerställa kompetensöverföring från befintlig personal till ny. Riktvärde, antal som når 65 års ålder.

Pensionsavgångar per yrkeskategori	År 2020	År 2021	År 2022	År 2023	År 2024
Folkhögskolorna					
Enhetschef		1			
Administratör	1 (67 år)				1
IT-tekniker	1 (67 år)				
Elevassistent					1
Folkhögskollärare	2 (66/67 år)	2	2	2	
Kock	1				
Städare		1	1		
RU kansli					
IT-samordnare	1 (68 år)				
Administratör	1 (66 år)				
Samordnare	1 + 1 (67 år)			2	
Bibliotekskonsulent				1	
Internationell sekreterare	1 (67 år)				

Successionsplanering

Hur många potentiella ledare inom RVN ser du inom verksamheten? Vilka kompetensutvecklingsinsatser behövs för att detta ska bli möjligt? Denna dialog förs även under medarbetarsamtalet.

Antal potentiella framtida ledare inom verksamheten	Kompetensutvecklingsinsatser
Hola/Ö-viks fhsk, 0 st	
Ålsta 3 st	Att leda utan att vara chef, internt mentorsprogram på RU
RU kansli 3 st	Att leda utan att vara chef, internt mentorsprogram på RU

Handlingsplan och aktiviteter

Vilka åtgärder/aktiviteter behöver ni genomföra för att nå era mål inom verksamheten när det gäller kompetensförsörjning? Ovan analys ligger till grund för er handlingsplan. Andra mål, planer och aktiviteter kan gå in i nedan handlingsplan, ex handlingsplan oberoende eller medarbetarenkät.

Åtgärd/aktivitet	Förväntad effekt	Tidplan	Ansvarig	Ev kostnad	Avstämning sdatum
(Hola) Uppföljning av medarbetarenkät med Länshälsan	Bättre arbetsmiljö	2019 mars	Rektor	10 000	2019 december
(Hola/Ö-vik fhsk) Lokala riktlinjer för arbetsmiljö och lönekriterier	Bättre arbetsmiljö	2019 juni	Rektor/E nhetsche f	0	2019 december
(Hola/Ö-vik fhsk) Samverkan runt lönekriterier	Tydligare återkoppling lönerrevision	2019 maj	Rektor/E nhetsche f	0	2020 mars
(Hola) Översyn av administrativa uppgifter	Effektivisering	2019	Rektor/E nhetsche f	0	2020 mars
(Ö-vik fhsk)Handledning av pedagogisk personal	Bättre arbetsmiljö	Ht 2019	Rektor/E nhetsche f	30 000	2020 januari
Marknadsföra möjligheten till distansarbete i rekryteringssammanhang	Attrahera och behålla medarbetare från andra orter.	Löpande	FC/VC/EC		Hösten 2020

Översyn av förmåner behöver göras. Vilka vill RU erbjuda/satsa på?	Attrahera och behålla medarbetare.	Våren 2020
--	---------------------------------------	---------------

FcC med stöd av HR	Beroend e på val av förmåner	Hösten 2020
--------------------------	---------------------------------------	----------------

Nominera minst en ny deltagare från förvaltningen till utbildning "Att leda utan att vara chef".	Behålla potentiella framtida ledare	Hösten 2019	VC/EC		2020 maj
Workshop för chefer kring bedömning av lönekriterierna samt genomföra arbete på APT för att konkretisera kriterierna för respektive verksamhet/enhet.	Tydligare koppling för medarbetarna mellan prestation och lön.	Hösten 2019	FC/VC/EC		2020 mars
Utbilda och implementera kompetensbaserad rekrytering	Säkerställa kvalitativ och kostnadseffektiv kompetensförsörjning vid rekrytering.	Löpande	Samtliga rekryterande chefer med stöd av HR		Hösten 2020
Genomföra utbildningsinsats för samordnare och fortsätta arbetet med deras kontinuerliga samarbete och utveckling av rollen.	Kompetensutveckla medarbetare	Hösten 2019		Ersättning för kostnad beviljad från Omställningsfonden.	Våren 2020
Ändra tankesätt när vi rekryterar till tidsbegränsade projekt. Istället för ämnesspecialister, börja söka mer generalistkompetens.	Kunna bemanna olika typer av tidsbegränsade projekt med befintliga medarbetare och därmed behålla kompetens och skapa en flexiblare organisation.	Löpande	Samtliga rekryterande chefer med stöd av HR		Hösten 2020
Upprätta projektplaner kopplat till prioriterade utvecklingsområden (folkhälsoenheten)					
Rekrytera och starta upp projekt (folkhälsoenheten)					

Medskick till förvaltnings- eller regionövergripande nivå

Ser du behov av åtgärder/aktiviteter på förvaltnings- eller regionövergripande nivå när det gäller kompetensförsörjningen?

Åtgärd/aktivitet	Förväntad effekt
------------------	------------------

Övrigt

Intern kontroll - Riskanalys

Förvaltning:

Regional utveckling

Bilaga 16

Riskidentitet					Huvudpåverkan på					Hanteringen idag			Riskvärdering			Handlingsplan		
Nr	Nämnd	Benämning	Beskrivning	Kategori	Process-effektivitet	Säkerhet patient, invånare	Förtroende, rykte	Medarbetare	Hushållning resurser	Befintliga åtgärder	Styrande dokument	Effektivitet Röd Gul Grön	Påverkan Röd Gul Grön	Sannolikhet Röd Gul Grön	Åtgärd	Ansvarig	Status	
2	NHU	Tjänsteleverans	Anslagsgivning kan komma att utebli vid sjukdom. Ingen gemensam avstämning/avprickning sker utan en person är ensamt ansvarig.	Verksamhet	X	X	X			Flera olika listor finns på S: men inte som avser utbetalningarna. Fördelningsbeslut redan i budget.	Bidragsriktlinjen.				Gemensam utbetalningslista som finns på S: Använda Kulturdatabasen istället för Platina? Nytt beslutsstystem?	MO		
5	NHU	Yttre hot	Det finns deltagare som ibland har en hotbild över sig som inte kommer fram innan de börjar på folkhögskolan. Det finns stora möjligheter för obehöriga att ta sig in på våra skolor både på dagtid och efter arbetstid.	Verksamhet	x	x	x	x	x	Noggrann antagningsprocess och kurativt stöd. Praxis gällande öppettider mm.	Rutin "Våld och hot" för en säkrare arbetsmiljö för elever och personal				Lässystem istället för fysiska nycklar. Är på gång via Fastigheter. Men ännu inte installerats	IN		
7	NHU	Kostnadskontroll	KTM har under flera år gått med underskott. Verksamheten uppnår inte sina mål och styrning kan ej till fullo utföras.	Omvärld	X	X	X	X	X	Översyn av organisationsform för regional kollektivtrafik	Agardirektiv				Omstrukturering. Översyn pågår.	RW		
8	NHU/RS	Kostnadsreduceringar	IT-kostnaderna har under de senaste åren ökat i större utsträckning än personalstyrkan.	Finansiell			X	X	X	Samtliga chefer har informerats om läget och hur man gör för att ändra på befintlig utrustning till en billigare					Fortsätta information och uppföljning iom introduktion av basarbetsplatser på skolorna	CF		
10	NHU	Hälsoutveckling	Lågt nyttjande av kollektivtrafik i länet bidrar till en dålig folkhälsa.	Omvärld	X	X	X		X	Kostnadsfri sjukresa i kollektivtrafik. Central bedömningsfunktion nford. Digitala färdmedel					Sjukresa utan utlägg för patienten. Biljettlösning. Projektet KOLL	RW		
11	NHU	Kontanthantering	Kontanter i en verksamhet kan alltid utgöra en risk för förskringring.	Verksamhet			X	X	X	Olika rutiner inom förvaltningen	Inga				Enhetliga dokumenterade rutiner vid kontanthantering. Användning av moderna betalmetoder utreds. Swish-pilot på Håla	CF		
12	NHU	Resor	Resor sker utan tillräcklig miljöhänsyn. Idag sker många resor miljömässigt men det behöver påminnas om så det integreras bort.	Verksamhet			X		X	Resesamordnare är tillsatt. Uppföljning sker. Klimatkompensation är införd beroende på valt resesätt.	Resepolicy. Riktlinjer för tjänsteresor				Fortsatt uppföljning. Riktlinjen arbetas med aktivt. Miljö stöttar RU i sitt arbete med klimatsmarta resor. Ny klimatkompensation	SM		
17	NHU/RS	Medarbetarskap	Resor hållbart vs arbetstid. Sena resandebeslut gör det svårt att ändra resesätt	Verksamhet	x	x		X		Gör olika. För att medarbetarna ska kunna resa hållbart och den restid som läggs inom för-valtningen ska vara rimlig är det viktigt att de möten vi kallar till har en bra start-tid, ger möjlighet att delta på distans samt att medarbetarna får stöd i att prioritera var vi reser och på vilka sätt					Starttider, distansmöten, Lokal anvisning bör tas fram för mötespolicy	MM		
20	RS	Resursslöseri	Felaktiga beslut gällande företagsstöd skulle kunna fattas	Verksamhet			X	X	X	Det görs inga stickprover idag	Förordningar, riktlinje, rutinbeskrivning				Tredjepart ska genomföra stickprover	ML/CF		
22	NHU	Miljöpåverkan	Utsläpp av miljöfarliga gaser genom brand	Miljö	x						Hållbarhetsplan					MM		
23	NHU	Miljöpåverkan	Utsläpp av kemikalier	Miljö	x						Hållbarhetsplan					MM		
24	NHU	Miljöpåverkan	Brand i pelletssilo Håla	Miljö	x						Hållbarhetsplan					MM		
25	NHU/RS	Förtroende	Tredje parts utförande kopplat till statsbidrag, risk att inte kunna styra för att säkra finansiering från staten	Extern verksamhet			X		X	Länsmuseet, KTM, Scenkonstbolaget	Ägarstyrning				Generell åtgärd kring all anslagsgivning	MM		
26	NHU	Förtroende	Jävsproblematik vid anslagsgivning	Verksamhet			X			Hur hanterar man mutor idag	Rutinbeskrivning. Om mutor och jäv en vägledning				Ta fram en lättare instruktion	ML		
27	NHU	Hälsoutveckling	Kuratorstöd vid Folkhögskolor	Verksamhet		X				Finansierat av SPSM som nu avslutar sin finansiering vid årsskiftet					Alternativ finansieringsform	IN/HO		
28			Risk för att inte betala ut 100 % av 1:1															
22	NHU	Medarbetarskap	Bisysslor	Verksamhet			X	X		Medarbetarsamtal och nya medarbetare	Riktlinje för bisysslor				Ska återfinnas i riskanalysen enligt riktlinjen	MM		

Projekt				Huvudpåverkan på (markera med kryss)						Finansiering		
Nr	Projektnamn	Beskrivning (Kortfattad beskrivning av målet med att genomföra projektet samt vad som ska utvecklas)	Kategori	Digitalisering	Process-effektivitet	Säkerhet patient, invånare	Förtroende, rykte	Medarbetare	Hushållning resurser	Omfattning (timmar för genomförande)	Investering (Beräknade kostnader gällande licenser, tjänster, konsulter med mera som projektet medför)	Finansierings-form
1	Mombasa	Syftet med projektet är att främja demokratiska förutsättningar i Västernorrland och Mombasa, Kenya genom att bland annat arbeta för ökad läs- och skrivfärdigheter			X	X						Extern finansiering
2	Koll2020	Projektet har fokus på att underlätta, möjliggöra och stimulera till att fler resor kan utföras med kollektivtrafik			X	X	X		X			Extern finansiering
3	Bredbandskoordination	Regionala bredbandskoordinatorer ska verka för övergripande samordning, samverkan och samarbete i bredbandsgrågor samt fungera som kontaktpunkt i länets aktuella frågor i bredd				X						Extern finansiering
4	AIRY	Konstnärsutbyten på våra folkhögskolor och på Österåsen. Utifrån direktiv i Regionplanen			X	X	X					Extern finansiering
5	Kompetensförsörjning					X			X			Extern finansiering
6	Uppföljning och analys 2020					X			X			Extern finansiering
7	Utveckling av regionalt servicearbete				X	X			X			Extern finansiering
8	Smart industri i regionerna 2,0				X	X			X			Extern finansiering
9	Sociala företag					X						Extern finansiering
10	Digitaliseringskoordinator					X						Extern finansiering
11	Stärkta bibliotek					X						Extern finansiering
12	Digital först					X						Extern finansiering

Regional Utveckling	2018	2019	2020	2021	2022
	Budget	Budget	Budget	Plan	Plan
7000 RU:s kansli inkl Internatinet	-12 184	-11 135	-11 078	-11 872	-11 605
Mid Sweden European Office kst 70005	-1 600	-1 700	0	0	0
Investeringar	-1 000	-300	-700	0	0
7010-30 Lt Folkhögskolor	-17 440	-17 928	-18 091	-17 452	-17 821
7010 Ålsta fhs	-7 965	-8 188	-7 759	-7 914	-8 072
7020 Håla fhs	-7 603	-7 816	-8 370	-7 537	-7 708
7030 Örnköldsviks fhs	-1 872	-1 924	-1 962	-2 001	-2 041
7040-7044 Kultur o Länsbibl	-93 151	-99 009	-99 949	-102 050	-104 199
Länsbiblioteket, bas 7040	-5 572	-5 729	-5 831	-5 999	-6 173
Kulturen, bas 7043	-10 789	-11 091	-11 205	-11 479	-11 764
varav Konstkonsulent 70420	-1 196	-1 190	-1 392	-1 430	-1 467
Anslag, bas 7044:	-80 150	-82 189	-82 913	-84 572	-86 262
Rörelsefolkhögskolor 70400	-3 160	-3 248	-3 248	-3 313	-3 379
Scenkonst Västernorrland 70417	-38 636	-39 386	-40 174	-40 977	-41 797
Länsmuseet Västernorrland 70406	-21 394	-21 822	-22 259	-22 704	-23 158
Mannaminne 70408	-500	-500	0	0	0
Folkbildning 70402	-7 305	-7 420	-7 475	-7 625	-7 777
Övriga organisationer 70423	-604	-600	-600	-612	-624
Idrottsverksamhet 70403	-2 107	-2 110	-2 130	-2 173	-2 216
Övrig Ungdomsverksamhet 70404	-1 332	-1 269	-1 269	-1 294	-1 320
Kulturell o vetenskapl verks 70405	-3 144	-3 201	-3 330	-3 397	-3 465
7060 Nämnden för hållbar utveckling	0	-3 370	-3 370	-3 470	-3 574
7070 Folkhälsa och samordningsförbund			-16 939	-17 272	-17 608
7080 Tillväxt	-20 803	-20 546	-21 737	-22 240	-22 756
Samverkansavtal kst 70802	-11 246	-12 894	-14 594	-14 886	-15 184
Medfinansiering kst 70803	-3 029	-2 500	-2 500	-2 550	-2 601
varav KOLL2020	-466	-870	0	0	0
7081 Kollektivtrafik och infrastruktur	-141 792	-148 158	-150 014	-153 024	-156 093
7082 Sjukresor			-85 866	-87 595	-89 358
7085 Miljö	-5 178	-5 323	-5 429	-5 581	-5 738
7090 Mobilitetsersättning folkhögskola	-545	-555	-555	-566	-577
Summa budget	-290 548	-306 024	-413 028	-421 122	-429 329
Regionbidrag	295 248	306 024	413 028	421 122	429 329

Diarie-nummer	Budget 2020
19NHU444 Scenkonst Västernorrland AB	40 174 000
19NHU465 Stiftelsen Länsmuseet Västernorrland	22 259 000
19NHU399 Folkbildning Mittnorrland	7 150 000
19NHU435 Västernorrlands Idrottsförbund	2 060 000
19NHU450 Riksteatern Västernorrland	1 000 000
19NHU410 Föreningsarkivet Västernorrland	837 000
19NHU361 Stiftelsen Nämnsförelsen	315 000
19NHU448 ATR Västernorrland	305 000
19NHU437 SISU	285 000
19NHU382 Näringslivsarkiv i Norrland	214 500
19NHU459 NMD - Norrlands Nätverk Musikteater o Dans	200 000

Budget 2020	
Främjandeorganisationer	70 000
Kvinnoorganisationer	45 000
Nykterhetsorganisationer	130 000
Pensionärsorganisationer	425 000
Övrig Ungdomsverksamhet	1 269 000

Balanserat styrkort 2020, Nämnden för hållbar utveckling och Regionstyrelsen, Regional utveckling

Beslutat av: **Nämnden för hållbar utveckling**, **Regionstyrelsen**, **Regional utveckling**

Invånarperspektivet

Beslut av	Mål	Mått	Källa/aktivitet	Målnivå 2020	Uppföljning
NHU	Ökad tillgänglighet till Region Västernorrlands verksamheter, tjänster och utbud utifrån de regionala utvecklingsuppdragen	Genomförande av den regionala kulturplanen och den regionala biblioteksplanen pågår enligt plan.	Kulturdatabasen	Ja	Årsvis
RU			Aktiviteter: • Ansvara för kulturforum • Genomföra regionala dialoger med kulturorganisationer • Följa bidragsriktlinjerna vid anslagsfördelning • Vid återsrapportering har en fjärde bilaga införts som ska be bättre återsrapportering av måluppfyllnad i förhållande till regionens mål • Genomföra projektet AIRY-Artist in residens Y-län • Producentansvar för tidningen Volym i samverkan med de fyra nordligaste länen • Folkhögskolorna fortsätter att utveckla de kulturella utbildningarna i länet • Revidera kulturarvsprogrammet tillsammans med Länsstyrelsen • Fortsätta arbetet med de nationella satsningarna Digitalt först och Stärkta bibliotek • I dialog med regionala kulturverksamheter betona vikten av närvaro i hela regionen		
NHU		Central bedömningsfunktion för sjukresor är fullt ut etablerad och initiala problem är reducerade.	Beställningscentralen, KTM	Ja	Delårsvis Årsvis
RU			Aktiviteter: • Fortsätta medborgardialogen kring sjukresefrågor • Utveckla systemstöd för uppföljning • Analysera resultat av ökade egenavgifter följs upp		

Invånarperspektivet fortsättning

Beslut av	Mål	Mått	Källa/aktivitet	Målnivå 2020	Uppföljning
NHU	Ett ökat och tillgängligt kollektivt resande har möjliggjorts genom nära samverkan med Trafikverket, Kollektivtrafikmyndigheten och länets kommuner.	Antal resor i den kollektiva, regionfinansierade trafiken.	Verksamhetsstatistik, Kollektivtrafiken	Ökning	Delårsvis Årsvis
RU			Aktiviteter: - Fortsätta arbetet med projektet Koll 2020 som avslutas under året - Fortsatt översynsarbete av kollektivtrafikmyndigheten - Bedriva påverkansarbete via Ostkustbanan AB genom samarbetet med Botniska korridoren och det så kallade Mittstråket. - Fortsätta mötas med Trafikverket Region Mitt kring strategiska frågor		
NHU	Stärka folkbildningens roll för demokrati- och samhällsutveckling	Antal deltagarveckor vid folkhögskolorna.	Verksamhetsstatistik Folkhögskolor	Bibehålla ingångs- värde 2020	Årsvis
		Verksamheternas tillgänglighet avseende särskilt prioriterade grupper.*	Rapportering folkhögskolor	4/4 prioriterade grupper	Delårsvis Årsvis
RU			Aktiviteter: - Förstärkt roll i det regionala kompetensförsörjningsarbetet bla genom allmän kurs med yrkesprofil - Utveckla Holas filial i Sollefteå		

Invånarperspektivet fortsättning

Beslut av	Mål	Mått	Källa/aktivitet	Målnivå 2020	Uppföljning	
RS	RVN bidra till konkurrenskraftiga och växande företag.	Andelen fördelade och utbetalade medel, företags- och projektstöd (1:1 anslag)	Delårsrapport/ verksamhetsberättelse, RU	100 % Delårsvis	Årsvis	
RU			Aktiviteter: • Öka kännedomen om möjligheter till stöd • Aktivt arbete för att minska återföringar • Stödja näringslivets transformation mot bakgrund av förändringar i samhället och avmattning av konjunktur • Ökad dialog med näringslivet • Bidra till näringslivets kompetensförsörjning			
RS		Andel genomförda åtgärder i Nationell transportplan 2018-2029.	Trafikverkets genomförandeplan för åren 2019-2024	85 %	Årsvis	
RU			Aktiviteter: • Medverka i samverkansgrupper kring nationell transportplan			
RU		Öka EU:s stöd till vår region				
			Aktiviteter: • Aktivt deltagande i programmering av EU:s regionala och sociala fonder.			

Medarbetarperspektivet

Beslut av	Mål	Mått	Källa/aktivitet	Målnivå 2020	Uppföljning
NHU	Attraktiva arbetsplatser där medarbetare mår bra, har tillgång till ett nära ledarskap och utvecklas i sitt arbete.	HME Totalindex* - Hållbart Medarbetar-engagemang.	Medarbetar- och chefsenkäten	Ja	Årsvis
		Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid.	Heroma	Ja	Delårsvis Årsvis
		Chefsindex.	Chefsenkäten		Delårsvis Årsvis
RU	Attraktiva arbetsplatser där medarbetare mår bra, har tillgång till ett nära ledarskap och utvecklas i sitt arbete.		Aktiviteter: • Vara en aktiv part i de dialoger som pågår i det översynsarbete som pågår gällande administrativa lokaler i Regionens hus. • Säkerställa ett bra stöd till chefer inom förvaltningen bland annat genom kunddialog om interna överenskommelser		Delårsvis Årsvis

Processperspektivet

Beslut av	Mål	Mått	Källa/aktivitet	Målnivå 2020	Uppföljning
NHU	Hållbara strukturer och effektiva processer som främjar en hållbar regional utveckling.	Agenda 2030 är integrerad i det regionala utvecklingsarbetet, enligt fastställda indikatorer i RUS.	Delårsrapport/ verksamhetsberättelse, RU	Ja	Delårsvis Årvis
RU			Aktiviteter: - Utveckla handläggningen så att arbetet sker i linje med fastställt ramverk - Interna arbetsgrupper tvärs verksamhetsgränser och med andra aktörer inom Region Västernorrland - Genomförande av uppdrag från nationell nivå		
NHU	Ett effektivt miljö- och hållbarhetsarbete bedrivs.	Avvikelse vid revision hanteras och åtgärdas inom föreskriven tid.	Miljö- och hållbarhetsenheten	Certifiering enligt ISO14001, Systematiskt miljöarbete, bibehålls	Årvis, genom ledningens genomgång
RU			Aktiviteter: - Revisioner genomförs och följs upp enligt plan - Löpande utveckling av miljöledningssystemet - Genomförande av uppsatta miljömål		
NHU		Utveckling har skett i enlighet med hållbarhetsplanens målsättningar.	Miljö- och hållbarhetsenheten	Ja Delårsvis	Årvis
RU			Aktiviteter: - Årlig handlingsplan med aktiviteter kopplade till den nya Hållbarhetsplanen - Förvaltningen deltar i aktuellt temaår för hållbarhetsplanen - Uppföljning av aktiviteter i hållbarhetsplanen för hela organisationen samt för förvaltningen - Samverkan med aktörer i länet för hållbar utveckling		
NHU		Andelen förnybara drivmedel. (Kollektivtrafik, sjukresor)	Verksamhetsstatistik, KTM		
RU			Aktiviteter: Koll 2020, enligt projektplan		

Processperspektivet fortsättning

Beslut av	Mål	Mått	Källa/aktivitet	Målnivå 2020	Uppföljning
NHU	De regionala kulturverksamhetsområdena* ska vidareutvecklas i hela länet.	Utvecklad samverkan enligt kultursamverkansmodellen	Delårsrapport/ verksamhetsberättelse, RU	Ja	Delårsvis Årsvi
RU			Aktiviteter: •		
NHU	Effektiv samverkanstruktur i enlighet med den regionala utvecklingsstrategin.	Översyn av regional samverkansstruktur genomförd.		Ja	Årsvi
RU			Aktiviteter: • Ramverk för analys och uppföljning av RUS fastställs • Ny samverkansstruktur för RUS fastställs		
NHU	Digitala tjänster och moderna IT- stöd möjliggör effektiva processer.	Utveckling i enlighet med digitaliseringsstrategin.	Delårsrapport/ verksamhetsberättelse, RU	Utveckling fortgår enligt plan	Delårsvis Årsvi
RU			Aktiviteter: • Fortsätta arbetet med Modernt samarbete inom hela förvaltningen • Fortsätta implementera nya versioner av NYPS, ärendehanteringssystem • Revidera förvaltningens digitaliseringsplan		
RU	Förbättrade processer inom förvaltningen		Aktiviteter: • Fortsätta det viktiga arbetet med internkontroll och riskanalys • Översyn av det internationella arbetet • Stärka förvaltningens administrativa förmåga • Revidera förvaltningens delaktighetsplan • Försatt arbete med Barn- och ungperspektiv i förvaltningens verksamhet i enlighet med Barnkonventionen • Försatt utveckla ägarstyrning • Enheten för folkhälsa etableras på förvaltningen		

Processperspektivet fortsättning

Beslut av	Mål	Mått	Källa/aktivitet	Målnivå 2020	Uppföljning
RS					
RU	Implementera Regional utvecklingsstrategin i region Västernorrland	Fastställd samverkansstruktur	- Regionala samverkansrådet och stora samverkansrådet - Fördjupad dialog med regionala aktörer utifrån målområden i RUS	Ja	Årsvis
		Fastställt ramverk för uppföljning, utvärdering och lärande	- Påbörjad implementering av ramverket - Nya riktlinjer för projekt- och företagsstöd - Utvecklade arbetssätt och metoder	Ja	Årsvis
		Fastställd kommunikationsplan	Beslutas om i regional utvecklingsledningsgrupp	Ja	Årsvis

Ekonomiperspektivet

Beslut av	Mål	Mått	Källa/aktivitet	Målnivå 2020	Uppföljning
NHU	En ekonomi i balans.	Ekonomiskt resultat, mnkr.	RVN Ekonomisystem	Ej överstiga tilldelad budgetram	Månadsvis Delårsvis Årvis
RU			Aktiviteter: - Fortsatt återhållsamhet inom förvaltningen - Skapa ytterligare synergier inom förvaltningen - Fortsätta det viktiga arbetet med internkontroll och riskanalys - Revidera Regionens bidragsriktlinjer löpande - Analys och följa upp kostnaderna för sjukresor - Föreslå åtgärder för att begränsa kostnader för sjukresor		
		Öka andelen extern finansiering	Kulturrådet Folkbildningsrådet RVN Ekonomisystem	Ja	Månadsvis Delårsvis Årvis
Aktiviteter: - Söka projektmedel inom all vår verksamhet där vi ser ett utvecklingsbehov - Utveckla folkhögskolornas möjlighet till ytterligare extern finansiering från andra parter - Säkerställa den statliga medfinansieringen genom Kultursamverkansmodellen - Öka förståelsen för ekonomisk uppväxling inom organisationen genom utbildning - Aktivt deltagande i programmering av Eus regionala och sociala fonder.					