

Regionens revisorer

För kännedom:
Regionfullmäktige2019 -12- 18
Dnr. 03598-19**Regionstyrelsen**
Regionala utvecklingsnämnden**Regionala utvecklingsansvaret**

Vi har i egenskap av förtroendevalda revisorer granskat hur det regionala utvecklingsarbetet bedrivs av Region Norrbotten, med inriktning på strategi, samordning och utvärdering/resultatredovisning.

Syftet med granskningen är att pröva om regionstyrelsen och regionala utvecklingsnämnden bedriver ett ändamålsenligt arbete med tillräcklig intern kontroll utifrån det regionala utvecklingsansvaret. Vi har i vår granskning biträttas av sakkunniga från PwC.

Vår samlade revisionella bedömning är att:

- Regionstyrelsen och den regionala utvecklingsnämnden i allt väsentligt bedriver arbetet på ett ändamålsenligt sätt. Vi bedömer vidare att den interna kontrollen inom området inte är helt tillräcklig och bör vidareutvecklas.

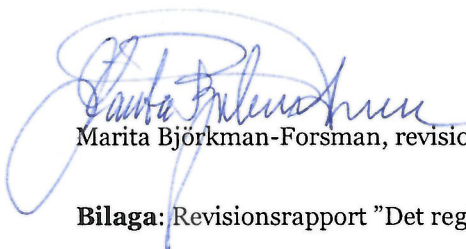

De granskningsiakttagelser och resultat som ligger till grund för vår bedömning redovisas i bifogade revisionsrapport.

Punkterna nedan sammanfattar våra **rekommendationer** för att utveckla granskningsområdet.

- Tydliggöra roll- och ansvarsfördelningen mellan styrelsen och nämnden ytterligare.
- RUN:s plan har inte riktlinjer för hur, när och av vem som uppföljning av insatser ska göras. Som rekommendation lämnas att klargöra detta för att förbättra uppföljningsarbetet.
- Vi ser en bristande dokumentation av uppföljningar och hur dessa skett samt av vem/vilka. Som rekommendation lämnas att förbättra dokumentationen av uppföljningsarbetet.
- Det sker i dagsläget ingen egentlig utvärdering av resultat och effekter. För att bättre förstå och bedöma de insatser som genomförs och för att kunna göra förbättrande justeringar lämnas som rekommendation att genomföra utvärderingar med fokus på resultat och mer långsiktiga effekter.

Revisorerna överlämnar härmed granskningen för kännedom, och yttrande från regionstyrelsen och regionala utvecklingsnämnden senast 2020-03-01.

För Region Norrbottens revisorer


Marita Björkman-Forsman, revisionens ordf
Robert Edin, revisionens v ordf

Bilaga: Revisionsrapport "Det regionala utvecklingsansvaret", PwC november 2019

Det regionala utvecklingsansvaret

Region Norrbotten

November 2019

Hans Forsström

Ida Pelli

Jonathan Melkko



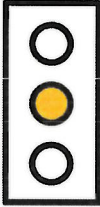


Innehållsförteckning

1.	Sammanfattning	2
1.1.	Rekommendationer	3
2.	Inledning	4
2.1.	Bakgrund	4
2.2.	Syfte och Revisionsfråga	4
2.3.	Revisionskriterier	4
2.4.	Kontrollmål	5
2.5.	Avgränsning	5
2.6.	Metod	5
3.	laktagelser och bedömningar	6
3.1.	Regional utvecklingsstrategi.	6
3.1.1.	laktagelser	6
3.1.2.	Bedömning	9
3.2.	Framtagande av ny regional utvecklingsstrategi.	9
3.2.1.	laktagelser	9
3.2.2.	Bedömning	11
3.3.	Roll- och ansvarsfördelning.	11
3.3.1.	laktagelser	11
3.3.2.	Bedömning	12
3.4.	Samordning av insatser.	13
3.4.1.	laktagelser	13
3.4.2.	Bedömning	13
3.5.	Resultatuppföljning och utvärdering.	13
3.5.1.	laktagelser	14
3.5.2.	Bedömning	16
4.	Bilagor	17

1. Sammanfattning

På uppdrag av regionens förtroendevalda revisorer har PwC granskat hur det regionala utvecklingsarbetet bedrivs av Region Norrbotten, med inriktning på strategi, samordning och utvärdering/resultatredovisning.

Vår **sammanfattande bedömning** är att regionstyrelsen och den regionala utvecklingsnämnden i allt väsentligt bedriver arbetet på ett ändamålsenligt sätt. Vi bedömer vidare att den interna kontrollen inom området kan utvecklas. Våra bedömningar kopplat till respektive kontrollmål i granskningen, samt våra rekommendationer framgår nedan.

Kontrollmål	Bedömning	
Regionstyrelsen säkerställer att ett relevant regionalt utvecklingsprogram/-strategi finns utifrån förordningen 2017:583 och regionens ambitioner i övrigt.	Uppfyllt Se avsnitt 3.1.2.	
Regionstyrelsen har en ändamålsenlig planering för framtagande av ny regional utvecklingsstrategi.	Uppfyllt Se avsnitt 3.2.2.	
Det finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning inom regionen rörande det regionala utvecklingsarbetet.	Delvis uppfyllt Se avsnitt 3.3.2.	
Regionstyrelsen och regionala utvecklingsnämnden samordnar i tillräcklig grad insatser för att genomföra gällande strategi.	Uppfyllt Se avsnitt 3.4.2.	
Regionstyrelsen och regionala utvecklingsnämnden har en systematisk resultatuppföljning och utvärdering av det regionala tillväxtarbetet.	Delvis Uppfyllt Se avsnitt 3.5.2.	

1.1. Rekommendationer

- Tydliggöra roll- och ansvarsfördelningen mellan styrelsen och nämnden ytterligare.
- RUN:s plan har inte riktlinjer för hur, när och av vem som uppföljning ska göras. Som rekommendation lämnas att klargöra detta för att förbättra uppföljningsarbetet.
- Vi ser en bristande dokumentation av uppföljningar och hur den skett samt av vem. Som rekommendation lämnas att förbättra dokumentationen av uppföljningsarbetet.
- Det sker i dagsläget ingen egentlig utvärdering av resultat och effekter. För att bättre förstå och bedöma de insatser som genomförs och för att kunna göra förbättrande justeringar lämnas som rekommendation att genomföra utvärderingar med fokus på resultat och mer långsiktiga effekter.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Den 1 januari 2017 bildades Region Norrbotten. Regionen har sedan regionbildningen ett samlat regionalt utvecklingsansvar. Från årsskiftet har vidare en ny nämnd bildats inom regionen för det regionala utvecklingsarbetet. Av 7 § i Förordning (2017:583) om regionalt tillväxtarbete framgår att den som har det regionala utvecklingsansvaret ska: utarbeta och fastställa en strategi för länets utveckling (regional utvecklingsstrategi) och samordna insatser för att genomföra strategin, besluta om användningen av vissa statliga medel för regionalt tillväxtarbete, och följa upp, låta utvärdera och årligen redovisa resultaten av det regionala tillväxtarbetet till regeringen.

I februari 2017 fattades beslut i regionstyrelsen om att ta fram en ny regional utvecklingsstrategi för hållbar utveckling i Norrbotten. Region Norrbotten har arbetat med att ta fram utvecklingsstrategin för perioden 2020-2030. Under våren 2019 sammanställdes utkastversionen efter en remissomgång och strategin är nu antagen. Region Norrbotten har även en innovationsstrategi som syftar till att bland annat förstärka och utveckla nya och befintliga företag och för att positionera Norrbotten som en stark innovativ region i Europa. Ett arbete har pågått med att ta in remisser för denna strategi för 2019-2030. Den har förankrats under 2019 genom en remissomgång och fastställdes av regionala utvecklingsnämnden 2019-05-28 § 77.

Inom Region Norrbotten har både regionstyrelsen och regionala utvecklingsnämnden ett ansvar i arbetet med regional utveckling. Sedan den 1 januari 2019 har en regional utvecklingsnämnd inrättats för att ha ett helhetsansvar för regionens arbete med regional utveckling, kultur, trafik och infrastruktur. Regionstyrelsen har ansvar för dels regionägda bolag, samt uppsiktsplikt över nämnden. Regionstyrelsen har också det övergripande och samordnande regionala utvecklingsansvaret och för att bl.a. samordna insatser för att genomföra strategier i utvecklingsstrategin för Norrbotten. Regionala utvecklingsnämnden (RUN) ansvarar för området i stort såsom att främja hållbar ekonomisk tillväxt, näringslivsutveckling, kulturverksamhet, kompetensförsörjning och ökad sysselsättning i regionen. Nämnden ska också arbeta för att förbättra regionens attraktivitet.

2.2. Syfte och Revisionsfråga

Granskningen syftar till att bedöma hur det regionala utvecklingsarbetet bedrivs av Region Norrbotten, med inriktning på strategi, samordning och utvärdering/resultatredovisning.

Revisionsfråga: Bedriver regionstyrelsen och regionala utvecklingsnämnden ett ändamålsenligt arbete med tillräcklig intern kontroll utifrån det regionala utvecklingsansvaret?

2.3. Revisionskriterier

- Förordning (2017:583) om regionalt tillväxtarbete
- Regional utvecklingsstrategi Norrbotten 2030 (RUS)
- Reglemente för regionstyrelsen och regionala utvecklingsnämnden
- Interna styrande dokument för området regional utveckling

2.4. Kontrollmål

- Regionstyrelsen säkerställer att ett relevant regionalt utvecklingsprogram/-strategi finns utifrån förordningen 2017:583 och regionens ambitioner i övrigt.
- Regionstyrelsen har en ändamålsenlig planering för framtagande av ny regional utvecklingsstrategi.
- Det finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning inom regionen rörande det regionala utvecklingsarbetet.
- Regionstyrelsen och regionala utvecklingsnämnden samordnar i tillräcklig grad insatser för att genomföra gällande strategi.
- Regionstyrelsen och regionala utvecklingsnämnden har en systematisk resultatuppföljning och utvärdering av det regionala tillväxtarbetet.

2.5. Avgränsning

Avgränsas enligt kontrollmålen med regionstyrelsen och regionala utvecklingsnämnden som granskningsobjekt.

2.6. Metod

Genomgång av för granskningsområdet relevanta styrande dokument, samt genomgång av dokument som beskriver regionstyrelsens och regionala utvecklingsnämndens styrning, samordning och uppföljning.

Intervjuer har genomförts med förtroendevalda samt ledande tjänstepersoner för granskningsområdet inom regionen. Totalt har elva personer intervjuats.

3. Iakttagelser och bedömningar

3.1. Regional utvecklingsstrategi.

I detta avsnitt redovisas iakttagelser och bedömning kopplat till kontrollmålet: Regionstyrelsen säkerställer att ett relevant regionalt utvecklingsprogram/-strategi finns utifrån förordningen 2017:583 och regionens ambitioner i övrigt.

3.1.1. Iakttagelser

Arbetet med regional utveckling har tidigare legat på Länsstyrelserna som statlig aktör. Sedan 1996 har ansvaret successivt flyttats över till de regionala aktörerna. Sedan 1 januari 2019 har alla landsting bildat regioner och tagit över det regionala utvecklingsansvaret, enligt Lag (2010:630) om regionalt utvecklingsansvar. Utifrån lagen framgår att regionalt tillväxtarbete avser insatser för att skapa en hållbar regional tillväxt och utveckling.

Enligt tillväxtverket är *Regeringens nationella strategi för hållbar regional tillväxt och attraktionskraft 2015-2020* vägledande för alla som arbetar nationellt eller regionalt för regional tillväxt. I den nationella strategin presenterar regeringen fyra prioriterade områden för det regionala tillväxtarbetet: Innovation och företagande, Attraktiva miljöer och tillgänglighet, Kompetensförsörjning samt Internationellt samarbete.

Den 1 januari 2017 tog Region Norrbotten över det regionala utvecklingsansvaret, i samband med att Norrbottens läns landsting blev Region Norrbotten. Det innebar också att regionens uppdrag utökades till det som ingår i lagen; att samordna det regionala utvecklings- och tillväxtarbetet i länet. Uppdraget för arbetet med regional utveckling finns reglerat i förordningen om regionalt tillväxtarbete och i en lag om regionalt utvecklingsansvar. I korthet innebär Förordningen (2017:583) om regionalt tillväxtarbete att den aktör som har ansvar för det regionala utvecklingsansvaret ska fastställa en strategi för regional utveckling, samordna insatser för genomförande, besluta om användning av statliga medel för regional tillväxt samt följa upp och redovisa resultaten av det regionala tillväxtarbetet. SKL beskriver att uppdragen kan ses som kärnan i det regionala utvecklingsansvaret och det som staten ålägger regionerna att utföra. Utöver det har regionerna, som direktvalda självstyrande organ, möjlighet att ta egna initiativ. Förutom ansvarsområdet utifrån lagarna ovan ansvarar regionerna för de uppgifter man tidigare också hade, det vill säga bland annat hälso- och sjukvård, kollektivtrafik och kulturfrågor.

Det regionala utvecklingsarbetet i Norrbotten

Regionfullmäktiges *Strategisk plan 2019-2021*, beslutad i fullmäktige 2018-10-09, beskriver en vision och övergripande plan för regionens utveckling. Inkluderat i planen finns strategiska mål, inom fem olika perspektiv: samhälle, medborgare, verksamhet, medarbetare och ekonomi. För de strategiska målen finns en fördelning av vilken nämnd som är ansvarig för området. Regionstyrelsen (RS), Regional utvecklingsnämnden (RUN) och Patientnämnden har ansvar för att verkställa uppdragen i den strategiska planen. Till exempel framgår att regionstyrelsen och den regionala utvecklingsnämnden ansvarar för strategiska mål inom "hållbart nyttjande av resurser" och att regionala utvecklingsnämnden ansvarar för det strategiska målet "Ett starkt näringsliv för hållbar tillväxt".

Regionstyrelsens uppdrag består exempelvis av att leda och samordna förvaltningen av regionens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders verksamhet. I *Regionstyrelsens plan 2019-2021*, beslutad 2019-02-27 tydliggör regionstyrelsen framgångsfaktorer och målsättningar som syftar till att de övergripande strategiska målen

uppnås. Till exempel framgår åtgärder för att nå det strategiska målet Hållbart nyttjande av resurser. Till målet finns en framgångsfaktor " Minskning av klimatpåverkande utsläpp och omställning till förnyelsebara energikällor" samt ett styrmått " Användning av videokonferens via RPD och Skype inom Region Norrbotten". På motsvarande sätt finns *Regionala utvecklingsnämndens plan 2019-2021*, som tydliggör framgångsfaktorer och målsättningar inom de mål som nämnden ansvarar för enligt fullmäktiges strategiska plan.

Perspektivet *Samhälle* är ett exempel på perspektiv som nämnden arbetar med genom att ta fram strategiska mål och respektive framgångsfaktor för att nå det övergripande perspektivet. För att uppnå det strategiska målet *Hållbart nyttjande av resurser*, som är ett av många strategiska mål, har nämnden beskrivit en framgångsfaktor i form av *Näringslivsutveckling med miljönytta* att arbeta efter. Det görs genom att öka möjligheten att använda naturresurser ur ett hållbart perspektiv, mer precist har nämnden som mål för 2021 att elnätets kapacitet ska förstärkas. Detta är en av alla framgångsfaktorer som är tänkt att bidra till att det strategiska målet uppnås som i sin tur bidrar med att det övergripande perspektivet *Samhälle* förverkligas.

Det långsiktiga arbetet med regional utveckling styrs utifrån regionfullmäktiges regionala utvecklingsstrategi. Den *regionala utvecklingsstrategin* (RUS) antogs av regionfullmäktige 2019-02-13 § 11 och beskrivs vara ett övergripande styrdokument för Norrbottens utveckling och tillväxt. Regionens vision för arbetet är att Norrbotten ska bli Sveriges mest välkomnande och nytänkande län. Den regionala utvecklingsstrategin beskrivs lägga en grund för det gemensamma arbetet med att utveckla länet mot målbilden år 2030, och innehåller en strategi för hur målet ska nås.

I strategin framgår fyra övergripande mål, utifrån perspektiven hållbarhet, jämställdhet, jämlikhet och mångfald, om att Norrbotten ska:

- Vara välkomnande, hållbart och attraktivt
- Skapa hållbar tillgänglighet
- Ha en väl fungerande kompetensförsörjning
- Vara innovativt och konkurrenskraftigt

Utifrån målen finns fyra prioriterade områden, som var för sig innehåller olika delmål såsom effektmål, indikatorer och en nulägesbild, se tabell 1 nedanför. Varje avsnitt innehåller därefter en beskrivning av utmaningar och åtgärder.

Utöver regionens målsättningar i strategin finns även nationella mål såsom avsiktsförklaringen om att bidra till att uppfylla Agenda 2030, som antogs av FN 25 september 2015. Agenda 2030 innehåller de globala målen för hållbar utveckling utifrån tre perspektiv: social, miljömässig och ekonomisk hållbarhet. I den regionala utvecklingsstrategin framgår att dessa perspektiv också är integrerade i regionens egna målsättningar.

Tabell 1: Urval av insatser från den regionala utvecklingsstrategin

Prioriterade insatsområden	Effektmål 2030	Indikator	Nuläge
<i>Hög livskvalitet i attraktiva livsmiljöer</i>	Attraktivt boende och närmiljö.	Norrbotten behöver bygga minst 1500 bostäder/år.	1144 st (2016).
<i>Hållbara transporter och tillgänglighet</i>	Norrbotten ska bli bättre på att möta förväntningarna på tillgänglighet.	Andelen resande med kollektivtrafik ska öka till 25 % år 2030.	10 % (2017).
<i>Flexibel och väl fungerande kompetensförsörjning</i>	Förbättrad kompetensförsörjning.	Andel arbetsgivare i privat sektor som upplevt arbetskraftsbrist de senaste 6 månaderna ska minska.	39 % (2018)
<i>Smarta, hållbara innovationer och entreprenörskap</i>	Stärkt entreprenörskap och företagande.	Minst 1700 nya företag/år med en överlevnadsgrad på mer än 75 % efter 3 år.	1484 st (2016).

I samband med att regionen tog över ansvaret för det regionala utvecklingsarbete tillkom även ett uppdrag som tidigare legat på Länsstyrelsen. Uppdraget att utarbeta en regional forsknings- och innovationsstrategi för smart specialisering gick till Länsstyrelsen i Norrbottens län 2015 men övergick 1 januari 2017 till Region Norrbotten genom ett riksdagsbeslut.

Region Norrbotten har tagit fram en *Innovationsstrategi för Norrbotten (NIS)* som antogs av den Regionala utvecklingsnämnden 2019-05-28, § 77. Strategin beskrivs som länets smarta specialiseringsstrategi och syftar till att främja smart diversifiering och att stimulera nya kunskapsområden. Strategin beskrivs vara ett verktyg för hållbar och inkluderande utveckling och tillväxt, för att nå målet om en den framtida konkurrenskraften i Norrbotten. Norrbottens innovationsstrategi, NIS, innehåller mål och prioriteringar och ligger till grund för prioriteringar av strategiska satsningar och utformning av kommande strukturfondsprogram.

Region Norrbotten har också tagit fram en *Kulturplan för Norrbotten 2018-2021* som beskriver regionens vision och insatser för att utveckla och samverka inom kulturområdet. Kulturplanen fungerar även som underlag för regionens ansökan om statliga kulturmedel inom kultursamverkansmodellen. Utvecklingsinsatserna som anges i planen ska brytas ner i handlingsplaner eller överenskommelser med till exempel kommuner. Staten har fortsatt det övergripande strategiska ansvaret för den nationella kulturpolitiken. Enligt de statliga riktlinjerna som styr hur medel fördelas ska de regionala kulturplanerna beskriva prioriteringar inom sju kulturområden, bland annat museiverksamheten och professionell teater-, dans- och musikverksamhet.

Övriga iakttagelser från intervjuer:

- Av intervjuer framgår att det inte skett några justeringar av RUS:en efter valet 2018.
- Det upplevs finnas ett stöd för RUS:en på politisk nivå – man samarbetar i RUN och RS, vilket underlättas av vissa personsamband mellan RS och RUN.
- RUS ska enligt intervjuer ses över vid något tillfälle under varje mandatperiod.

3.1.2. Bedömning

Bedömningen är att kontrollmålet är uppfyllt.

Bedömningen baseras på följande:

- Det finns en antagen regional utvecklingsstrategi som utgår från lag och förordning för det regionala utvecklingsansvaret

3.2. Framtagande av ny regional utvecklingsstrategi.

I detta avsnitt berörs arbetet med att ta fram en regional utvecklingsstrategi. I bedömningen som sker i slutet av avsnittet ser vi om regionstyrelsen har haft en ändamålsenlig planering för framtagandet av den nya regionala utvecklingsstrategin.

3.2.1. Iakttagelser

Förutom styrning utifrån lag och förordningar styrs arbetet med regional utveckling utifrån det villkorsbrev som kommer från regeringen. Villkorsbrevet styrs utifrån *Regeringens nationella strategi för hållbar regional tillväxt och attraktionskraft 2015-2020*, vilket i sin tur baseras på EU:s struktur- och investeringsfonders program för samma period. Exempelvis fördelas medel utifrån Europeiska regionala utvecklingsfonden, ERUF. Enligt intervjuer framgår att det inför varje villkorsbrev sker en dialog mellan regionen och regeringsföreträdare.

SKL beskriver att regionens roll i framtagandet av en utvecklingsstrategi är att leda en gemensam process tillsammans med länets aktörer. Några punkter som SKL lyfter fram som viktiga i arbetet är att:

- Ha en genomarbetad analys som bildar en gemensam kunskapsbas för alla intressenter, och känslan av ett gemensamt ägande är viktigt.
- Utifrån analysen ha ett dialogarbete där olika aktörers ambitioner/perspektiv diskuteras. En lyckas dialog bygger på öppenhet och att skapa mötesplatser för dialog och gemensamt agerande.
- Lärande bör vara ständigt närvarande då regionalt tillväxtarbete är komplext att utvärdera och lära är centralt.

I den regionala utvecklingsstrategin beskrivs processen för att ta fram strategin. Det framgår att processen för att ta fram strategin har tagit sin utgångspunkt i länets etablerade och väl fungerande samverkanskultur. Från intervjuer framgår att processen varit ambitiös och med en prioritet att ta sig ut i länet. Det finns dock en svårighet att träffa/engagera företag i tillräcklig utsträckning enligt intervjuer. Samverkanskulturen inbegriper, enligt intervjuer, forum för diskussion med regionala och lokala aktörer runt om i länet samt framtagande av ett workshop-material som, enligt intervjuer, tagits fram för att olika konstellationer ska ha möjlighet att komma med input i processen.

Arbetet med RUS:en inleddes, enligt den regionala utvecklingsstrategin, med en konferens 2017 där bland annat representanter från Region Norrbotten, länsstyrelsen, universitetet, civilsamhället och näringslivet deltog för att diskutera prioriteringar.

Under 2017 besökte de förtroendevalda från regionens Framtidberedning alla kommuner. Det har även genomförts dialogmöten i Arvidsjaur, Gällivare, Övertorneå och Luleå under februari och mars 2018 där regionen beskrivs ha träffat länsungdomsrådet LUR, framtidens ledare, företagare och beslutsfattare bland annat. I programmen för respektive kommun framgår att det genomförts workshops inom de olika prioriterade områdena. Det har också varit möjligt för lokala aktörer att genomföra workshopen själva utan inblandning från regionen. Vidare beskrivs processen ha inkluderat inspel från konferenser, analys av styrdokument och forskningsrapporter samt inspel från universitet, länsstyrelse m.fl.

På Region Norrbottens hemsida beskrivs processen för hur strategin har tagits fram:



Regionfullmäktige presenterar regionens övergripande mål utifrån regionens vision i sin strategiska plan. I planen finns ett antal strategiska mål och framgångsfaktorer utifrån fem perspektiv: medborgare, verksamhet, kunskap och förnyelse, medarbetare och ekonomi. I *Strategisk plan 2018-2020* anges till exempel att kultur främjar bland annat regional utveckling och hälsa, och är en del i det strategiska arbetet. Angående den regionala utvecklingsstrategin framgår att den ska antas av fullmäktige för att revideras med jämna mellanrum och kompletteras med handlingsprogram och prioriteringar. Vidare beskrivs också att den regionala kulturplanen som fullmäktige antagit anger utgångspunkter och prioriteringar för den regionala kulturutvecklingen.

I *Regionstyrelsens plan 2018-2020* framgår det långsiktiga målen med arbetet inom bland annat regional utveckling. Bland annat beskrivs att regionens ambitioner inom attraktiva livsmiljöer ska omsättas i regionala strategier såsom RUS och kulturplan. Vidare framgår att regiondirektören får i uppdrag att omsätta inkomna synpunkter från genomförda diskussionsforum i bland annat RUS och Kulturplan, genomföra insatser för regional jämställd tillväxt samt ta fram underlag och stöd för medborgardialog om regionens utmaningar.

I *Regionstyrelsens plan 2019-2021* framgår att regiondirektören får i uppdrag att se över effektivisering och kostnadsbesparande åtgärder inom områdena regional utveckling, kultur, kollektivtrafik samt internationella åtaganden. Uppdraget ska resultera i en lista av prioriterade/angelägna projekt, och redovisas för regionstyrelsen och regionfullmäktige 1:a halvåret 2019. Regiondirektören har också i uppdrag att ta fram relevanta handlingsplaner utifrån den regionala utvecklingsstrategin. I RUN:s protokoll, 2019-09-30 § 90, finns ett besparingsförslag på sammanlagt 30 mnkr som innefattar minskade verksamhetsbidrag under åren 2020-2022. Besparingsförslaget är fastställt i RUN:s plan för 2020-2022.

Övriga iakttagelser från intervjuer:

- Enligt intervjuer har det varit en ambitiös process för framtagandet av strategin och att det varit prioriterat att ta sig ut i länet och möta många olika typer av lokala och regionala aktörer
- Det har inte gjorts någon utvärdering av processen, däremot har regionen tagit med sig lärdomar från processen till arbetet med att ta fram Kulturplan och Innovationsstrategi
- Det finns fortsatt en svårighet att engagera företag att delta aktivt i dessa processer.

3.2.2. *Bedömning*

Bedömningen är att kontrollmålet är uppfyllt.

Bedömningen baseras på följande:

- Processen för att ta fram strategin har tagit sin utgångspunkt i länets samverkanskultur.
- En stor mängd aktörer av olika slag har engagerats i processen med framtagandet.

3.3. **Roll- och ansvarsfördelning.**

Under detta avsnitt tas roll- och ansvarsfördelningen upp rörande det regionala utvecklingsarbetet. Som avslutande del görs en bedömning om fördelningen är tydlig eller ej.

3.3.1. *Iakttagelser*

I *Regionstyrelsens plan 2019-2021* framgår att regiondirektören fått i uppdrag att se över effektivisering och kostnadsbesparande åtgärder inom områdena regional utveckling, kultur, kollektivtrafik och internationella åtaganden.

I *Reglemente för regionala utvecklingsnämnden*, RUN, fastställt 2018-11-22, beskrivs uppgifter och funktioner för nämnden. Det framgår till exempel att den regionala utvecklingsnämnden har ett helhetsansvar för regionens arbete med regional utveckling, kultur, trafik och infrastruktur och att nämnden ska ha uppsikt över regional verksamhet som bedrivs i region- och kommunägda företag, stiftelser och kommunalförbund. Nämnden ansvarar för regionala utvecklingsfrågor som rör bland annat regional tillväxtpolitik, näringspolitik, infrastruktur- och transportpolitik, landsbygdspolitik och kulturpolitik. Vidare har nämnden det övergripande och samordnande ansvaret för de uppgifter som följer av lag om regionalt utvecklingsansvar i vissa län (2010:630) samt förordning om regionalt tillväxtarbete (2017:583). Det framgår också att nämnden bör samråda med regionstyrelsen innan beslut fattas i fråga som kan inverka på regionens utveckling eller ekonomiska ställning.

I *Reglemente för regionstyrelsen*, fastställt 2019-02-13, framgår att styrelsen förutom de uppgifter som utgår från annan lag/förordning är regionens ledande politiska förvaltningsorgan. I uppgifterna ingår att ha helhetsansvar för regionens verksamheter, och styrelsen ska även följa de frågor som kan inverka på regionens utveckling och ekonomiska ställning och i samråd med nämnderna följa upp de fastställda målen och återrapporera till fullmäktige.

Inom regionstyrelsen ska det finnas en internationell beredning. Beredningens reglemente, *Reglemente för internationella beredningen*, reglerar att beredningen inom sitt område ska diskutera och förankra ställningstaganden i internationella frågor inför beslut. De ärenden (internationella frågor) som ska avgöras av regionstyrelsen eller regionala utvecklingsnämnden bör, enligt § 43, beredas av beredningen.

Det framgår i *Regionala utvecklingsnämndens delegationsordning*, 2019-03-13, att nämnden eller nämndens ordförande bland annat får fatta beslut om stöd till riktade kulturinsatser och regionala utvecklingsprojekt.

Övriga iakttagelser från intervjuer:

- Det pågår ett arbete med att se över reglementet mot bakgrund av att vissa områden saknar en helt tydlig ansvarsfördelning
- Det finns stöd från kansliheten om hur ärenden ska sorteras och fördelas mellan RS och RUN. Upplevelsen bland de intervjuade är överlag att detta fungerar väl.
- Det uppfattas inte som helt tydliggjort att RUN ligger på samma organisatoriska nivå som styrelsen, och att styrelsens roll gentemot RUN därmed är att utöva uppsiktsplikt.
- Några av de intervjuade menar att det finns en otydlighet som kan komma av att regionrådet med ansvar för regional utveckling och ordföranden för regionala utvecklingsnämnden inte är samma person. Regionrådet är heltidsarvoderat medan nämndens ordförande har 10 procents tjänstgöringstid. Detta uppges påverka ordförandes möjlighet att i tillräcklig grad sätta sig in i frågor som rör nämndens ansvarsområden, vilket sägs kunna medföra ett kunskapsövertag för regionrådet.
- Då det delvis är dubbla huvudmän uppges i intervju att det är positivt att ha en gemensam förvaltning för att kunna samordna det som ev. inte har en tydlig fördelning. Dock uppges i intervjuer med politiker att det är ovanligt och kanske inte helt optimalt att en nämnd som RUN saknar egen förvaltning (istället är tjänstepersonerna organiserade som en avdelning inom regionstyrelsens förvaltning).
- Ägarstyrning och uppsikt över de hel- och delägda företagen lyfts från flera intervjuade som ett utvecklingsområde, och ett område där ansvarsfördelningen inte är helt klagjord mellan RS och RUN.
- Nästa steg är enligt flera intervjuade att formulera aktiviteter och handlingsplaner för det fortsatta arbetet med att förverkliga den regionala utvecklingsstrategins ambitioner.

3.3.2. *Bedömning*

Bedömningen är att kontrollmålet är delvis uppfyllt.

Bedömningen baseras på följande:

- Det finns överlag en dokumenterad roll- och ansvarsfördelning men vissa områden saknar en helt tydlig ansvarsfördelning, ex-vis uppsikten över och ägarstyrningen av vissa regionägda företag

3.4. Samordning av insatser.

Detta avsnitt berör regionstyrelsens och regionala utvecklingsnämndens samordning kring insatser för att genomföra gällande strategi. Vidare görs en bedömning om regionstyrelsen och den regionala utvecklingsnämnden i tillräcklig grad samordnar insatserna för strategin.

3.4.1. Iakttagelser

Det regionala utvecklingsansvaret innebär utifrån Lag (2010:630) om regionalt utvecklingsansvar att Region Norrbotten ska samverka med länets kommuner, länsstyrelsen och övriga berörda myndigheter. SKLs beskrivning av arbetet beskriver att regionerna ska samordna insatser för att kunna genomföra sin RUS.

I den regionala utvecklingsstrategin finns under respektive prioriterat målområde förslag till åtgärder. Exempelvis återfinns, under målet för *hög livskvalitet i attraktiva livsmiljöer*, förslag till åtgärd att "Öka samordningen mellan olika samhällsfunktioner i länet" samt "Utveckla de regionala nätverken för att stärka Norrbottens attraktionskraft och tillväxt". Arbetet med den regionala strategin ska, enligt dokumentet, bygga på kontinuerlig dialog mellan den lokala och regionala nivån.

Från intervjuer framkommer att samordningen om än ofta personberoende upplevs fungera bra. Förmågan att prata med varandra då det kan vara svårt att samverka över partigränser upplevs som viktig. För att lösa detta har nämnden försökt förankra frågor med alla partier inom stängda nämndmöten med "högt i tak".

Övriga iakttagelser från intervjuer:

- Det finns stående möten mellan RUN:s ordförande, det regionråd som fokuserar på näringslivsfrågor samt regiondirektören som uppges fungera bra.
- Det upplevs av de intervjuade att RUN är mån om att nämnden ska ha ett öppet klimat över partigränserna.

3.4.2. Bedömning

Bedömningen är att kontrollmålet är uppfyllt.

Bedömningen baseras på följande:

- Det finns en fungerande samordning mellan regionstyrelsen och regionala utvecklingsnämnden.
- Samordningen är personberoende, vilket kan vara något som försvårar arbetet, exempelvis om några av personerna inte är närvarande vid sammanträden och andra viktigare möten.

3.5. Resultatuppföljning och utvärdering.

Som sista kontrollmål tas arbetet med uppföljning och utvärdering av tillväxtarbetet upp. Bedömning görs av om regionstyrelsens och den regionala utvecklingsnämndens resultatuppföljning och utvärdering är systematisk.

3.5.1. Iakttagelser

Region Norrbotten svarar för årlig uppföljning av hur regionen utvecklas utifrån angivna insatsområden, effektmål, indikatorer och förslag till åtgärder. Detta ska göras med utgångspunkt från handlingsplaner, resultatnriktat genomförande och uppföljningsdokument för strategin. Nedan redogörs för dokument som berörs av detta.

Av kulturplanen framkommer att kulturverksamheten årligen ska följas upp av Region Norrbotten utifrån förordningen om fördelning av vissa statsbidrag till regional kulturverksamhet och utifrån de nationella kulturpolitiska målen. Det digitala webbverktyget *kulturdata.se* ska användas för såväl kvantitativ som kvalitativ uppföljning. Uppföljning ska också ske kontinuerligt över hur långt kulturplanens målsättningar och utvecklingsinsatser har förverkligats. Den senaste uppföljningen gjordes vid Regionala utvecklingsnämnden 2019-05-11.

RUN:s plan ska följas upp tre gånger per år vid regionala utvecklingsnämndens sammanträden, två gånger för de respektive delårsrapporter som lämnas samt vid årsrapporten. I de två delårsrapporterna som finns tillgängliga finns en uppföljning av RUN:s plan och perspektiven som den utgår från, d.v.s. samhälle, medborgare, verksamhet och ekonomi. För respektive perspektiv görs en sammanfattande bedömning att målen inte är helt uppfyllda men att det har påbörjats aktiviteter som kan bidra till att målen uppfylls på sikt.

Region Norrbotten har fått regeringens uppdrag att ta fram en länstransportplan för perioden 2018 - 2029. Planen ska tas fram i samverkan med Trafikverket region nord och ska redovisa statliga investeringar i vägar, järnvägar samt annan transportinfrastruktur mellan perioden 2018-2029. Planen är framtagen enligt regeringens krav. Genomförandet av planen kommer fortlöpande att följas upp av Region Norrbotten i dialog med Trafikverket som sedan årligen redovisar en uppföljning över hur genomförandet av planen fortskrider avseende dels namngivna objekt och dels objekt inom varje åtgärdsområde.

Vidare har Region Norrbotten beslutat att strategiskt prioriterade analysområden ska lyftas fram genom en analysplan, som beslutas årligen av regionstyrelsen. Av regionens *Analysplan 2019* finns beskrivet vilka analyser regionen ska göra. Under 2019 ska exempelvis en "Analys för utveckling av användning av regionala utvecklingsmedel" redovisas i september, vilken handlar om regionens utvecklingsmedel som ska inventeras och följas upp i jämförelse mot de mål som finns i den regionala utvecklingsstrategin och delstrategier.

I RUS framgår att Region Norrbotten ansvarar för att årligen följa upp hur regionen utvecklas utifrån de områden som finns med i strategin. Det ska ske genom uppföljning av insatsområden, effektmål, indikatorer och förslag till åtgärder. Från dokumentgranskningen som är gjord framgår att det finns begränsad rapportering om uppföljning av tillväxtarbetet. Denna bild stärks även från intervjuer där uppföljningsarbetet beskrivs som bristande samt att det måste förbättras. Utgångspunkten beskrivs vidare utgå från handlingsplaner, resultatnriktat genomförande och uppföljningsdokument för strategin. Strategins mål, insatser och resultat ska löpande diskuteras och kommuniceras i bland annat nya forum och mötesplatser. Det framgår också att en återkommande, årlig konferens om regional utveckling i Norrbotten ska genomföras. Noteras ska att det inte framgår någon specifik information om när olika moment ska följas upp, ansvarsfördelning för uppföljning eller återrapportering.

Redovisning av 1:1-medel för regionala tillväxtåtgärder ska ske i fem omgångar enligt rapporteringskravet från regeringen. Från intervjuer framgår det att så också sker och att det rapporteras till tillväxtverket. Utifrån den dokumentgranskning som gjorts finns detta också dokumenterat i RUN:s delårsrapporter där 1:1-medlens användning redovisas.

I Kommunallagens 6:e kapitel framgår att styrelsen har uppsiktsplikt över verksamheten och att de ska se till att den interna kontrollen är tillräcklig. Regionstyrelsen har, 2018-10-31 § 205, tagit fram en internkontrollplan för 2019 utifrån en riskinventering och riskbedömning i regiondirektörens stab i syfte att främja en fungerande ledning av Region Norrbottens verksamhet. I den fastställer styrelsen ansvaret för regiondirektören, divisionschefen och övriga medarbetare där såväl politiska ledningen som verksamhetsledningen samverkar för att nå målen. RUN som kontrollutförare ingår i regiondirektörens stab, vilket innebär att nämnden inte har en separat internkontrollplan utan hör istället till den regionövergripande internkontrollplanen. I den internkontrollplanen nämns inte RUN eller RUS specifikt.

I avdelningsplan 2018 (2018-03-22 godkänt datum) som dåvarande avdelningen för regional utveckling tagit fram finns det två stycken internkontrollmoment som tagits fram efter riskvärdering. Dessa risker är *icke säkert resande i tjänsten* samt risken för *dubbla utbetalningar av EU-medel i samband med utbetalningar av företagsstöd*.

Som informationskälla till en översiktlig del av verksamheten finns den regionala utvecklingsdirektörens rapport där aktuella händelser, information från verksamheten och övrig information som berör Regionen och RUN tas upp. Rapporten som är skriftligt dokumenterad har hittills tagits fram fyra gånger under 2019. Rapporten berör till största del aktuella händelser i Regionen, exempelvis att Region Norrbotten medverkar på riksdagens frukostseminarium. I rapporten tar regionala utvecklingsdirektören även till viss del upp punkter som mer indirekt berör nämnden. Som exempel kan nämnas punkten om Tillväxtverkets rapport Regional tillväxtarbete 2018, som inte tar upp regionala utvecklingsnämnden specifikt men som likväl berör nämnden då nämnden får ses som en av de huvudansvariga för regionens tillväxtarbete. I Tillväxtverkets rapport sammanfattas också de åiterrapporteringar som Regionen lämnat.

Övriga iakttagelser från intervjuer:

- Årlig uppföljning ska ske nivåmässigt och kan variera utifrån till vilken instans det rapporteras. Uppföljning i den dagliga verksamheten upplevs som bra.
- Vi kan inte spåra att nämnden ställt särskilda uppföljnings- och/eller utvärderingskrav. Enligt intervjuer förekommer heller inte särskilt mycket debatt eller frågor från nämndens ledamöter i samband med de rapporteringar som lämnas vid nämndens sammanträden.
- Det sker i dagsläget ingen egentlig utvärdering av resultat och effekter, dock är diskussionen väckt och det finns efterfrågan på sådan utvärdering. Det intervjuade framhåller i sammanhanget att sådan utvärdering inte kan förväntas ha skett under pågående verksamhetsår.
- Flera av de intervjuade lyfter fram uppföljning som ett utvecklingsområde för att säkrare kunna bedöma vilka resultat och effekter som nämndens aktiviteter och satsningar, t ex i form av projekt- och företagsstöd, ger.

3.5.2. *Bedömning*

Bedömningen är att kontrollmålet är delvis uppfyllt.

Bedömningen baseras på följande:

- Det finns dokumenterade riktlinjer för hur, när och av vem uppföljning ska ske för de flesta planer och strategier, med undantag för regionala utvecklingsnämndens plan 2019-2021 .
- Vi ser en bristande dokumentation för löpande uppföljning under året och hur den skett samt av vem. Denna bild stärks delvis av de intervjuer som gjorts.

4. Bilagor

Referenslista

Lagar, förordningar och nationella strategier

Lag (2010:630) om regionalt utvecklingsansvar

Förordningen (2017:583) om regionalt tillväxtarbete

Regeringens nationella strategi för hållbar regional tillväxt och attraktionskraft 2015-2020

Delår- och årsrapporter

Delårsrapport 2018 för Regionala avdelningen, 2018-05-23

Delårsrapport per augusti 2018 för Regionala avdelningen, 2018-09-15

Delårsrapport april 2018

Delårsrapport Region Norrbotten - Augusti 2018

Delårsrapport april 2019

Delårsrapport regionala utvecklingsnämnden - april 2019

Årsredovisning 2018

Regionala strategier och planer

Innovationsstrategi (NIS) som antogs av den Regionala utvecklingsnämnden 2019-05-28, § 77.

Regionala utvecklingsstrategin (RUS) antogs av regionfullmäktige 2019-02-13 § 11

Kulturplan för Norrbotten 2018-2021

Regionstyrelsens plan 2018-2020

Regionstyrelsens plan 2019-2021

Strategisk plan 2018-2020

Strategisk plan 2019-2021

Avdelningsplan 2018 - avdelningen för regional utveckling, 2018-03-22

Regionala utvecklingsnämndens plan 2019-2021

Gemensam analysplan för Region Norrbotten 2019, 2019-01-30

Länstransportplan 2018-2019 Norrbottens län

Bilagor:

Avgränsning av miljöbedömning för länstransportplan för Norrbottens län 2018-2029, 2017-04-12

Sammanställning remissyttranden länstransportplan 2018-2029 Norrbottens län

Reglementen

Reglemente för regionala utvecklingsnämnden, 2018-11-21

Reglemente för regionstyrelsen, 2019-02-13

Regionala utvecklingsnämndens delegationsordning, 2019-03-13

Åtterrapporering

Mall för åtterrapporering av villkorsbeslut 2018

Regionalt tillväxtarbete 2018

Bilaga: Tabellbilaga: Regionalt tillväxtarbete 2018

KUR rapport 2018

Länstransportplanen - Uppföljning 2018

Protokoll

Kulturberedningens protokoll 2018-02-16

Kulturberedningens protokoll 2018-05-22

Kulturberedningens protokoll 2018-10-18

Kulturbedningens protokoll 2018-12-11
Regionala utvecklingsnämndens protokoll, 2019-01-22
Regionala utvecklingsnämndens protokoll, 2019-02-26
Regionala utvecklingsnämndens protokoll, 2019-03-19
Regionala utvecklingsnämndens protokoll, 2019-04-23
Regionala utvecklingsnämndens protokoll, 2019-05-28
Tillväxtberedningens protokoll, 2019-02-21
Tillväxtberedningens protokoll, 2019-05-17

Intern kontroll

Anvisning för intern kontroll, 2018-11-22
Internkontrollplan 2019, 2018-10-31
Bilaga: Riskbedömning lagar mm 2019
Regel för intern kontroll, 2018-08-21
Regionstyrelsens internkontrollplan 2018, 2017-10-31
Uppföljning av intern kontroll, 2019-02-27

Övrigt

Inbjudan till regionalt forum, sex tillfällen under perioden 2018-2019

November 2019



Hans Forsström
Uppdrags- och projektledare

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Region Norrbottens revisorer enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från 2019-05-06. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.