

Granskning av regionala utvecklingsnämndens resurser

Revisorerna i Region Dalarna
December 2020

*Tobias Bjöörn
Henrik Fagerlind
Helena Richardsson*



Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Inledning	4
Bakgrund	6
Syfte och frågeställningar	6
Revisionskriterier	6
Avgränsning	6
Metod	5
Granskningsresultat	6
Förvaltningsorganisation, bemanning och finansiering	6
lakttagelser	6
Bedömning	7
Hantering av externa projektmedel (intern kontroll)	9
lakttagelser	9
Bedömning	10
lakttagelser	10
Bedömning	11
Kommande regional utvecklingsstrategi	12
lakttagelser	12
Bedömning	13
Revisionell bedömning	13
Bedömningar	14
Bilaga - Dokumentförteckning	16

Sammanfattning

PwC har på uppdrag av revisionen i Region Dalarna genomfört en granskning av regionala utvecklingsnämnden. Granskningen syftar till att kunna bedöma om regionala utvecklingsnämnden har organisatoriska och finansiella resurser/förutsättningar att framledes bedriva ett aktivt regionalt tillväxtarbete.

Vår sammanfattande revisionella bedömning är att regionala utvecklingsnämnden delvis har organisatoriska och finansiella resurser/förutsättningar för att framledes bedriva ett aktivt regionalt tillväxtarbete. Vår bedömning grundar sig på de åtta revisionsfrågor som har bedömts i rapporten.

Vår bedömning är att det i huvudsak finns en strukturerad plan för att med tillgängliga resurser leda en process som leder fram till en välförankrad regional utvecklingsstrategi. Vi bedömer att nämnden har agerat aktivt för att skapa goda förutsättningar för en process som leder till en välförankrad regional utvecklingsstrategi. Processen är dock inte i mål och det är av vikt att alla involverade parter och intressenter ges möjlighet till delaktighet och inflytande så att resultatet ger önskad grund för arbetet med den nya Dalastrategin.

Vår bedömning är att det finns ett antal områden som regionala utvecklingsnämnden behöver utveckla i syfte att framledes bedriva ett aktivt regionalt tillväxtarbete, inte minst vad gäller stärkt intern kontroll i processer kopplade till beredning och beslut av utvecklingsprojekt samt sin förmåga till analys och utvärdering.

En noterad brist är att det saknas en systematisk process för uppföljning och analys av Dalarnas utveckling som helhet eller sammantagna effekter av enskilda projekt. Det saknas upparbetad process för analys och lärande, och detta är något som framgår av såväl intervjuer som av nämndens egen verksamhetsplan för 2020 där det framgår att uppföljning och analys behöver utvecklas. Vår bedömning är att regionen brustit i att utvärdera den befintliga Dalastrategin på det sätt som stipuleras i densamma.

Bristerna rörande intern kontroll i beredning och beslut av utvecklingsprojekt samt analys- och utvärderingsförmåga bedömer vi emellertid inte huvudsakligen härröra från nämndens förutsättningar, i form av uppdrag, organisation eller finansieringsmodell. Baserat på tidigare genomförd förstudie samt föreliggande granskning kan det dock finnas skäl för nämnden att nogsamt analysera förhållandet mellan framtida intäkter och ökade ambitioner, och på basis av en sådan analys vid behov bereda ett ärende till regionstyrelsen och fullmäktige rörande justeringar av regionbidragets storlek.

Inledning

Bakgrund

Region Dalarna bildades 2019-01-01 i samband med övertagandet av det regionala utvecklingsansvaret. Organisatoriskt inrättades en nämnd, Regionala utvecklingsnämnden, med ansvar för de regionala utvecklingsfrågorna. Mot bakgrund av den nytillkomna verksamheten genomförde revisorerna under 2019 en förstudie med syfte att presentera ett översiktligt underlag inför kommande bedömningar av bland annat risker kopplade till det regionala tillväxtarbetet och den regionala utvecklingsnämndens arbetsuppgifter. En av de risker som identifierades avsåg nämndens organisation, bemanning och finansiering.

Vad avser finansieringen pekades i förstudien bland annat på att det är avgörande för regionala utvecklingsnämndens möjligheter att på sikt bedriva ett effektivt regionalt utvecklingsarbete att det finns en finansiering som klarar att upprätthålla en grundorganisation utan att denna är beroende av projektfinansiering.

Regionala utvecklingsnämndens budget för 2020 uppgår till 30 miljoner kronor av vilka ca 10 miljoner kronor avser bl a verksamhets- och medlemsavgifter till aktörer som arbetar för Dalarnas utveckling. Resterande del är avsett att täcka kostnaderna för nämnden och en grundbemanning av förvaltningsorganisationen. Regionala utvecklingsnämnden är även projektägare för utvecklingsprojekt som finansieras genom externa medel. Nämnden medverkar årligen i fördelningen av storleksordningen 300 miljoner kronor till infrastrukturinsatser samt utvecklingsprojekt och företagsstöd.

Från och med 2021 förväntas EU-medlen minska vilket gör att anspråken på finansiering genom regionens budget kommer att öka. Parallellt pågår arbetet med att gemensamt i länet utarbeta en ny Dalastrategi. Revisorerna i Region Dalarna har bedömt att det finns risker förenade med eventuella brister i regionens organisation och finansiering av det regionala utvecklingsarbetet. Det är därför angeläget att granska om regionala utvecklingsnämnden har en ändamålsenlig organisation och att det finns strategier för att säkerställa finansieringen av ett aktivt och målinriktat tillväxtarbete.

Syfte och frågeställningar

Syftet med granskningen är att ge underlag för att kunna bedöma om regionala utvecklingsnämnden har organisatoriska och finansiella resurser/förutsättningar att framledes bedriva ett aktivt regionalt tillväxtarbete.

Följande frågeställningar har varit styrande i genomförande av granskningen:

- Har Regionala utvecklingsnämnden en förvaltningsorganisation och grundbemanning som är anpassad för dels nämndens uppgifter enligt reglementet, dels att förverkliga intentionerna i nuvarande och kommande Dalastrategi?
- Medför befintlig organisation och finansieringsmodell några begränsningar för utformningen av målsättningar i arbetet med en ny Dalastrategi?
- Säkerställer regionala utvecklingsnämndens förvaltningsorganisation och finansieringsmodell ett långsiktigt hållbart regionalt utvecklingsarbete?

- Har nämnden säkerställt att externa projektmedel inte används för att finansiera regionala utvecklingsnämndens grundbemanning eller annan verksamhet som är att anse som löpande verksamhet?
- Finns det en strategi för att möta eventuell minskad extern finansiering i kommande programperiod?
- Finns en strukturerad plan för att med tillgängliga resurser leda en process som leder fram till en välförankrad regional utvecklingsstrategi?
- Finns tydliga prioriteringsgrunder för bedömning av ansökningar om användande av regionala tillväxtmedel och har nämnden säkerställt att berednings- och uppföljningsprocessen bedrivs med tillräcklig intern kontroll?
- Hur används de resurser som läggs på uppföljning och utvärdering av 1) regionala tillväxtmedel och 2) insatser inom ramen för Dalastrategin?

Revisionskriterier

- Kommunallagen (2017:725)
- Lag (2010:630) om regionalt utvecklingsansvar
- Förordning (2017:583) om regionalt tillväxtarbete
- Regional utvecklingsstrategi, Dalastrategin
- Andra interna styrdokument såsom reglementen och verksamhetsplaner

Avgränsning

Granskningsobjekt är regionala utvecklingsnämnden. Granskningen avgränsas till att omfatta de områden som anges i syfte och frågeställningar.

Metod

Granskningen har utförts genom dokumentanalys (se bilaga) och intervjuer med chefer/medarbetare inom regionala utvecklingsförvaltningen samt politiker. Sammanlagt har 7 personer intervjuats inom ramen för granskningen.

Ett utkast av rapporten har varit föremål för sakgranskning av de intervjuade innan färdigställande.

Granskningsresultat

Förvaltningsorganisation, bemanning och finansiering

Har regionala utvecklingsnämnden en förvaltningsorganisation och grundbemanning som är anpassad för dels nämndens uppgifter enligt reglementet, dels att förverkliga intentionerna i nuvarande och kommande Dalastrategi?

Medför befintlig organisation och finansieringsmodell några begränsningar för utformningen av målsättningarna i arbete med en ny Dalastrategi?

Finns det en strategi för att möta eventuell minskad extern finansiering?

Säkerställer nämndens förvaltningsorganisation och finansieringsmodell ett långsiktigt hållbart regionalt utvecklingsarbete?

lakttagelser

Regionala utvecklingsförvaltningen består av tre enheter (Samhällsbyggnad, Näringslivsutveckling samt Strategi och finansiering) och en ledningsenhet. Totalt arbetar omkring 40 personer inom förvaltningen, varav 35 är årsarbetare. Stödfunktioner såsom ekonomistöd samt IT-stöd tillhör regionens centrala förvaltning.

Regionala utvecklingsnämndens budget 2020 uppgår till 67 682 tkr, varav hälften är regionbidrag och hälften är finansiering från statliga myndigheter (ex. Tillväxtverket) och EU:s strukturfonder. Av regionbidraget avsätts 1 211 tkr till nämndens arbete, 7 262 tkr till ledningen, 11 356 tkr till enheterna och 10 265 tkr till driftsanslag, verksamhetsbidrag och projektbidrag till externa organisationer och aktörer.

Tabell 1: Resultatbudget 2020 (tkr)

	Totalt	Regional utvecklingsnämnd	Ledning	Näringslivsutveckling	Samhällsbyggnad	Strategi- och finansiering	Bidragsgivning	Projektverksamhet
Intäkter	67 682	1 211	7 311	5 371	5 429	11 810	10 265	26 285
Regionbidrag	30 094	1 211	7 262	3 705	3 525	4 126	10 265	
Statsbidrag	4 600					4 600		
Övriga intäkter	4 264		49	952	972	2 290		
Finansiering projekt	28 724			714	931	794		26 285
<i>EU-bidrag</i>	<i>10 223</i>							<i>10 223</i>
<i>1:1 bidrag</i>	<i>11 887</i>			481	698	560		<i>10 148</i>
<i>Övriga bidrag</i>	<i>6 614</i>			233	233	234		<i>5 914</i>
Kostnader	-67 682	-1 211	-7 311	-5 370	-5 429	-11 810	-10 265	-26 285
Personalkostnader	-32 405	-1 107	-5 879	-3 095	-2 361	-8 209		-11 754
Övriga kostnader	-15 012	-104	-1 432	-2 275	-3 067	-3 602		-4 531
Bidrag	-18 005						-8 005	-10 000
Medlemsavgifter	-2 260						-2 260	
Resultat	0	0	0	0	0	0	0	0

Utöver ovanstående hanterar förvaltningen flertalet finansiella strömmar vilket innebär att förvaltningen totalt sett hanterar omkring 350-450 mkr.

I nämndens verksamhetsberättelse 2019 hänvisas till den rapport som SKR tagit fram rörande finansiering av regionalt utvecklingsarbete¹. Av rapporten framgår en kartläggning av hur det regionala utvecklingsarbetet finansieras och hur medlen fördelas mellan länen. I Region Dalarna utgörs det regionala utvecklingskapitalet i huvudsak av EU-fonder och statliga medel medan andelen regionbidrag är låg. I nämndens verksamhetsberättelse 2019 presenteras en analys om att EU-medlen troligtvis kommer att minska under kommande programperiod, vilket gör att anspråken på regionbidrag

¹ Finansiering av regionalt utvecklingsarbete, regionalt utvecklingskapital (SKR 2020).

sannolikt kommer att öka. Det kommer därför att finnas behov av basfinansiering av operativa verksamheter som främst bedrivs av externa aktörer. Det uppskattas att behovet är cirka 10-20 miljoner kronor beroende på ambitioner och prioriteringar.

I intervjuer framkommer att det har förts diskussioner om hur minskad extern finansiering kan påverka den regionala utvecklingen i länet, men det inte finns någon strategi för att hantera dessa utmaningar.

Vidare framkommer av intervjuerna att befintlig organisation och finansieringsmodell inte uppfattas medföra några tydliga begränsningar för utformningen av målsättningar i den kommande regionala utvecklingsstrategin. Däremot framhålls att den kommande strategin har ett utmaningsdrivet angreppssätt vilket gör att förvaltningen behöver skapa ett mer processororienterat arbetssätt samt utveckla förmågan till analys, uppföljning och kommunikation för ökat lärande. I den meningen behöver den befintliga organisationen utvecklas.

Det beskrivs att den nuvarande förvaltningsorganisationen i stort fungerar bra, men att bemanningen är en utmaning. Att stödfunktioner såsom ekonomi återfinns centralt och delvis utanför förvaltningens kontroll beskrivs i vissa sammanhang som utmanande. Det framkommer vidare att verksamheten inte har måttat med det arbete som krävs för att kunna genomföra ett fullgott uppföljnings- och analysarbete. Under året har personal omdisponeras för att klara arbetet med företagsstöd. Det framkommer även att verksamheten fortfarande påverkas negativt av de administrativa problem som kvarstår sedan övergången till den nya organisationen. Att förvaltningen ännu inte har integrerats fullt ut i regionens system, såsom regionens IT-system, uppges påverka både arbetet och arbetsmiljön.

Processen bemanning och arbetsbelastning omfattas av nämndens internkontrollplan för 2020. Det ska kontrolleras att bemanningen är tillräcklig i relation till uppdragen genom avstämningar i ledningsgrupp och vid enheternas APT, medarbetarsamtal och medarbetarenkät. Enligt planen ska rapportering ske i samband med delårs- och årsbokslut. En delrapportering genomfördes och godkändes vid nämndens sammanträde den 3 september. Av rapporteringen framgår att den egna bedömningen är att bemanningen är knapp i förhållande till förvaltningens uppdrag. Under intervjuerna framkommer till exempel att förvaltningen har anställt ytterligare en analytiker samt har behov av fler personer för att kunna uppfylla intentionerna kring infrastruktur och samhällsplanering. I samtliga intervjuer framträder även en tydlig vilja, från både politisk nivå och tjänstemannanivå, att nämndens verksamhet ska växa och få breddat uppdrag.

I nämndens delårsrapport per augusti 2020 framgår att samtliga projekt som söker stöd måste beskriva hur de tänker integrera och ta hänsyn till miljöaspekterna i projekten samt hur de tar hänsyn till jämställdhet och inkludering. Detta ska därefter beskrivas i de lägesrapporter som projekten är ålagda att göra. Detsamma gäller för de företag som söker stöd. Företagen ska beskriva sina miljömål, exempelvis hur de använder och återvinner material på ett effektivt sätt eller hur de arbetar för att systematiskt minska sin miljöpåverkan. Det framkommer vidare att den kommande Dalastrategin tar utgångspunkt i hållbarhetskriterierna och inkluderar målen från Agenda 2030 och bygger på ambitioner om omställning. Hållbarhetsaspekter kommer att vara avgörande för tilldelning av medel och stöd. Den utmaningsdrivna logiken som ska prägla arbetet utifrån den nya Dalastrategin fokuserar på reella utmaningar såsom klimatutmaningen och demografiska utmaningar.

Bedömning

Har regionala utvecklingsnämnden en förvaltningsorganisation och grundbemanning som är anpassad för dels nämndens uppgifter enligt reglementet, dels att förverkliga intentionerna i nuvarande och kommande Dalastrategi?

- *Vår bedömning är att regionala utvecklingsnämnden delvis har en förvaltningsorganisation och grundbemanning som är anpassad för dels nämndens uppgifter enligt reglementet, dels att förverkliga intentionerna i nuvarande och kommande Dalastrategi.*

Nuvarande organisation svarar upp mot de åtaganden nämnden har enligt sitt reglemente, men vi noterar att den framtida Dalastrategin kommer att kräva mer kapacitet vad gäller uppföljning och analys än vad som finns i befintlig organisation och grundbemanning.

Medför befintlig organisation och finansieringsmodell några begränsningar för utformningen av målsättningarna i arbete med en ny Dalastrategi?

- *Vår bedömning är att befintlig organisation och finansieringsmodell i huvudsak inte medför några begränsningar för utformningen av målsättningarna i arbete med en ny Dalastrategi.*

Vi har inte noterat några tydliga begränsningar men vill lyfta behovet av stärkt uppföljning och analys. Vi ser dock att förstärkningar i dessa avseenden kan göras inom ramen för befintlig organisationsstruktur och finansieringsmodell.

Finns det en strategi för att möta eventuell minskad extern finansiering?

- *Vår bedömning är att det inte finns någon strategi för att möta eventuell minskad extern finansiering.*

Vi har inte funnit att det finns någon strategi för att möta eventuell minskad finansiering. Det är dock osäkert hur stor förändring av finansiering som kommer att bli fallet i kommande programperiod. Om ambitionen är ett vidgat uppdrag för nämnden är det centralt att frågan om adekvat finansiering hanteras, detta särskilt då vi har sett att Region Dalarna, nationellt sett har ett förhållandevis lågt regionbidrag. Nämnden behöver genomföra en analys av sin framtida finansiering och skapa ett underlag för RF att ta ställning till i det fall nämnden bedömer att ambitioner (med analys och uppföljning) behöver öka samtidigt som intäkter (genom externa medel) befaras minska. Enligt uppgift har förvaltningen erhållit ett sådant uppdrag från nämnden.

Säkerställer nämndens förvaltningsorganisation och finansieringsmodell ett långsiktigt hållbart regionalt utvecklingsarbete?

- *Vi bedömer att nämndens förvaltningsorganisation och finansieringsmodell i huvudsak säkerställer ett långsiktigt hållbart regionalt utvecklingsarbete.*

Vi noterar att det redan finns ett fokus på hållbarhet och miljöaspekter, t ex vid fördelningar vid ansökan av projektmedel, och hållbarhet är i fokus för den kommande Dalastrategin. Det ska dock noteras att uppfattningen är att mer resurser behövs för att kunna arbeta långsiktigt och minska projektberoendet, samtidigt som det finns förhoppningar om att nämndens ansvar och uppdrag kan komma att utökas. Om Region Dalarna ser att externa intäkter minskar samtidigt som en ambitiös strategi delvis kräver nya förmågor bör det inom ramen för befintlig organisation och finansieringsmodell analyseras vilka resurser som krävs i form av regionbidrag.

Hantering av externa projektmedel (intern kontroll)

Finns tydliga prioriteringsgrunder för bedömning av ansökningar om användande av regionala tillväxtmedel och har nämnden säkerställt att berednings- och uppföljningsprocessen bedrivs med tillräcklig intern kontroll?

Har nämnden säkerställt att externa projektmedel inte används för att finansiera regionala utvecklingsnämndens grundbemanning eller annan verksamhet som är att anse som löpande verksamhet?

lakttagelser

Riktlinjer för företagsstöd fastställdes den 11 december 2019 av regionala utvecklingsförvaltningen inom dåvarande kommunalförbundet. Riktlinjerna är en vägledning och hjälp i bedömningen av företagsstöd i Dalarnas län enligt Investeringsförordningen² samt Främjandeförordningen³.

Vid nämndens sammanträde den 27 mars 2020 beslutade nämnden att förändra hanteringen av företagsstödet *Konsultcheck* med anledning av den ekonomiska situation som vissa företag hamnat i eller riskerar att hamna i med anledning av coronapandemin. Beslutet att förändra hanteringen av företagsstödet kan underlätta för företagen genom att regionen finansierar vissa köpta konsulttimmar.

Utöver riktlinjerna för företagsstöd saknas dokumenterade riktlinjer eller rutiner för bedömning av projektansökningar eller berednings- och uppföljningsprocessen i stort.

Enligt uppgift håller förvaltningen på att ta fram riktlinjer samt flödesscheman för enheternas olika processer, bland annat för projekt. I intervju beskrivs också att det finns prioriteringsgrunder även om dessa inte är dokumenterade. Som exempel uppges att beredning och förslag till prioritering av medel för projektfinansiering görs med utgångspunkt från Dalastrategin och underliggande styrdokument. Prioriteringarna styrs också av strukturfondsprogrammen.

Vidare kan noteras att nämndens internkontrollplan för 2020 inte innehåller några kontroller som berör berednings- och uppföljningsprocessen för projektverksamheten. Planen för 2020 omfattar följande tre områden med tillhörande kontrollmoment:

- Framtagandet av den regionala utvecklingsstrategin: Kontrollera att arbetet med framtagandet av den regionala utvecklingsstrategin följer tidsramarna.
- Bemanning och arbetsbelastning: Kontrollera att bemanningen är tillräcklig i relation till uppdragen.
- IT-system: Kontrollera att verksamheten har ändamålsenliga stödsystem.

Den 16 oktober beslutade regionala utvecklingsnämnden att fastställa internkontrollplanen för 2021. Planen innehåller ett nytt kontrollområde som rör jäv, mutor, korruption och andra oegentligheter. Av planen framgår att det ska genomföras kontroller för att säkerställa att utbildning för förvaltningens medarbetare genomförs och att tydliga rutiner tas fram.

I intervjuer framkommer att det har förekommit att externa projektmedel har använts för att finansiera delar av nämndens verksamhet som är att anse som löpande. Som exempel nämns att delar av grunduppdraget inom områdena infrastruktur, kompetensförsörjning och analys har finansierats av särskild projektfinansiering. Enligt

² Förordning (2015:211) om statligt stöd till regionala investeringar

³ Förordning (2015:210) om statligt stöd för att regionalt främja små och medelstora företag

uppgift upphör den finansieringen från och med 2021. Detta framgår även av nämndens verksamhetsplan 2020.

Bedömning

Finns tydliga prioriteringsgrunder för bedömning av ansökningar om användande av regionala tillväxtmedel och har nämnden säkerställt att berednings- och uppföljningsprocessen bedrivs med tillräcklig intern kontroll?

Har nämnden säkerställt att externa projektmedel inte används för att finansiera regionala utvecklingsnämndens grundbemanning eller annan verksamhet som är anse som löpande verksamhet?

- *Vår bedömning är att det inte finns tillräckligt tydliga prioriteringsgrunder för bedömning av ansökningar om användande av regionala tillväxtmedel och nämnden har inte säkerställt att berednings- och uppföljningsprocessen bedrivs med tillräcklig intern kontroll.*
- *Vår bedömning är att nämnden inte har säkerställt att externa projektmedel inte används för att finansiera regionala utvecklingsnämndens grundbemanning eller annan verksamhet som är att anse som löpande verksamhet.*

Nämnden inte har säkerställt att det finns dokumenterade och ändamålsenliga riktlinjer och rutiner för hantering av regionala tillväxtmedel. Vi anser att nämnden inte har tillräcklig intern kontroll över berednings- och uppföljningsprocessen med anledning av att det saknas på förhand definierade och dokumenterade kriterier samt prioriteringsgrunder för vilka projekt som beviljas vilka medel. Externa projektmedel har använts för att finansiera delar av nämndens verksamhet även om detta uppges upphöra från och med 2021.

Nämnden ansvarar för att pröva och besluta om ansökningar om användande av regionala tillväxtmedel. Det är en process som måste fungera på ett ändamålsenligt sätt för att kunna uppfylla nämndens uppdrag samt intentionerna i nuvarande och kommande Dalastrategi. Vi noterar att nämndens internkontrollplan för 2020 inte omfattar kontroll av berednings- och uppföljningsprocessen, vilket vi anser är en brist, särskilt i ljuset av att förvaltningen hanterar externa medel som sammantaget är betydligt större än nämndens egen budget.

Uppföljning och utvärdering

Hur används de resurser som läggs på uppföljning och utvärdering av 1) regionala tillväxtmedel och 2) insatser inom ramen för Dalastrategin?

lakttagelser

I Dalastrategin - Dalarna 2020 framgår att regionen ansvarar för att kontinuerligt följa den övergripande utvecklingen i Dalarna för att kunna bedöma om de intentioner som beskrivs i utvecklingsstrategin uppnås. Uppföljningen och utvärderingen ska "göras i ett hållbarhetsperspektiv för Dalarnas framtidsutmaningar och ingå i en systematiserad lärandeprocess för det regionala tillväxtarbetet". Vidare framgår att ansvaret för uppföljning och utvärdering av specifika insatser åligger varje enskild aktör som fått ansvar för en viss verksamhet.

Av regionala utvecklingsnämndens verksamhetsplan 2020 framkommer att uppföljning och analys är ett prioriterat arbete som behöver utvecklas, vilket bekräftas i våra intervjuer med politiker och tjänstepersoner. Av intervjuerna framkommer att verksamheten för tillfället inte har någon fullgod struktur för uppföljningsarbetet och att det saknas en systematiserad lärandeprocess av kring de projekt som beviljas medel. Genom åren har det funnits planer för uppföljning och utvärdering av projekt finansierade med regionala utvecklingsmedel, men dessa har inte efterlevts fullt ut. Viss

uppföljning av projekt genomförs genom att lägesrapporter efterfrågas, men en samlad bild och analys saknas.

Uppföljning av nämndens arbete och måluppfyllelse genomförs i samband med delårsbokslut samt årsbokslut. Redovisningen är uppdelad i två delar, dels en kortfattad redovisning av nämndens arbete och måluppfyllelse som inkluderas i den regionövergripande rapporten, dels en bilaga som omfattar samtliga av nämndens mål med tillhörande aktiviteter. Både den övergripande rapporten och bilagan hanteras vid nämndens sammanträde.

I bilagan till delårsrapport 2020 framgår att fem rapporter har publicerats under första halvåret 2020 som åiterrapportering av genomförda insatser och uppnådda effekter, däribland en rapport om boendesegregation och en rapport om diskriminering på arbetsmarknaden. Rapporterna består av kartläggning och analys av olika områden som berör Dalarnas utveckling. På regionens hemsida framgår att analyserna ligger till underlag för verksamheten inom Regionala utvecklingsförvaltningen och används i dialog med andra aktörer i Dalarna som jobbar med regional utveckling, exempelvis kommuner, statliga myndigheter och företagsfrämjande organisationer. När en rapport har publicerats informeras nämnden genom informationsbrevet "Senaste nytt" som tas fram till varje sammanträde. Vidare framgår av bilagan hur många projekt som hittills har beviljats enligt Dalastrategin.

- Tillgänglighet och infrastruktur: 2 projekt
- Livskvalitet och attraktionskraft: 1 projekt
- Kompetensförsörjning och ökat arbetskraftutbud: 3 projekt
- Innovativa miljöer och entreprenörskap: 8 projekt

Nämnden genomför även en årlig uppföljning och utvärdering av resultaten av det regionala tillväxtarbetet till regeringen enligt villkorsbeslut. Åiterrapporteringen utifrån villkorsbeslut 2019 fastställdes av regionala utvecklingsnämnden på sammanträdet den 31 januari 2020. I åiterrapporteringen framgår att det inte har skett någon uppföljning eller utvärdering av Dalastrategin - Dalarna 2020. I intervjuer framkommer att förvaltningen fokuserat på framtagandet av den kommande regionala utvecklingsstrategin, samt de utmaningar som kvarstår kring administration och verksamhetssystem sedan övergången till den nya organisationen. Det uppges att viss uppföljning har skett inom ramen för Beredning för Dalarnas Utveckling⁴ där strategins styrkor och svagheter har diskuterats. I dessa dialoger identifierades att den nuvarande strategin inte har varit ett aktivt styrdokument och att kommunerna inte känt ett ägarskap kring strategin, varpå förankringsprocessen måste förbättras. I intervju framkommer att förvaltningen har anställt en strateg som uteslutande ska arbeta med uppföljning av Dalarnas utveckling i relation till den nya regionala utvecklingsstrategin.

Bedömning

Hur används de resurser som läggs på uppföljning och utvärdering av 1) regionala tillväxtmedel och 2) insatser inom ramen för Dalastrategin?

- *Vår bedömning är att det delvis finns brister i hur resurserna används som läggs på uppföljning och utvärdering av 1) regionala tillväxtmedel och 2) insatser inom ramen för Dalastrategin.*

Uppföljning av nämndens mål sker vid delårs- och årsbokslut, vilket bland annat innefattar en uppföljning av den övergripande utvecklingen i Dalarna. Nämnden har även fastställt och genomfört åiterrapportering till regeringen enligt villkorsbeslut, vilket åläggs samtliga regioner. Utöver detta finns emellertid ingen systematisk

⁴ Beredning för Dalarnas Utveckling (BDU) är ett samverkansorgan för regionala utvecklingsfrågor och består av representanter från Region Dalarna och representanter från länets kommuner.

process för uppföljning och analys av Dalarnas utveckling som helhet eller sammantagna effekter av enskilda projekt. Det finns ingen utarbetad process för analys och lärande, och detta är något som framgår av såväl intervjuer som av nämndens egen verksamhetsplan för 2020 där det framgår att uppföljning och analys behöver utvecklas. Vår bedömning är att regionen brustit i att utvärdera den befintliga Dalastrategin på det sätt som stipuleras i densamma.

Kommande regional utvecklingsstrategi

Finns en strukturerad plan för att med tillgängliga resurser leda en process som leder fram till en välförankrad regional utvecklingsstrategi?

lakttagelser

Enligt regionala utvecklingsnämndens verksamhetsplan 2020 skulle den nya regionala utvecklingsstrategin antas av regionfullmäktige under hösten 2020. Vid sammanträdet den 14 maj 2020 beslutade nämnden att flytta fram antagandet i regionfullmäktige till juni 2021. Nämnden beslutade också att Dalastrategin - Dalarna 2020 ska gälla tills dess att den nya har antagits av fullmäktige. Av sammanträdesprotokollet framgår att coronavirusets spridning och dess effekter har påverkat arbetet med att ta fram en ny strategi varpå tidplanen för framtagningsprocessen behövde revideras. Huvudskälen till det var:

- Effekterna av krisen tros bli långtgående och inte är kända varpå det behövs uppdaterade analyser för att ta fram en strategi grundad i en riktig nulägesbild.
- Ett redan märkbart dialog- och delaktighetsunderskott kommer att bli än tydligare och påverka förankringen av strategin. Många aktörer som är centrala i arbetet med Dalastrategin har haft svårigheter att avsätta tid för fördjupade samtal när mer akuta frågor behöver hanteras samtidigt.
- Ovanstående gäller också flera strategier och analytiker inom regionala utvecklingsförvaltningen som har fått till uppgift att arbeta med framtagandet av den nya strategin. Förvaltningen bedömer att det finns en påtaglig risk att de under rådande förhållanden inte kommer att få in de remissvar som behövs för att kvalitetssäkra strategin.

Vid regionala utvecklingsnämndens möte den 3 september 2020 antogs en reviderad tidplan enligt nedan:

25 november	Regionala utvecklingsnämnden beslutar om utskicket av remissversionen
10 december	Digitalt remisseminarium
Dec-29 jan 2021	Remisstid
April 2021	Regionala utvecklingsnämnden beslutar om förslag till en ny Dalastrategi
14-15 juni 2021	Regionfullmäktige tar beslut om en ny Dalastrategi

Enhetschefen för strategi och finansiering har tilldelats det övergripande ansvaret för processen. I intervjuer framkommer att arbetet fortlöper enligt den reviderade tidplanen. Vidare framkommer att förvaltningen har använt sig av befintliga nätverk för att skapa ett effektivt arbete och en bred förankring av den nya strategin. Förvaltningen har bland annat fört dialog med Dalarna science park, ALMI, Länsstyrelsen, Högskolan Dalarna, Näringsdepartementet och kommunerna. Kommundialoger genomfördes i länet mellan den 26 februari till den 10 mars 2020. Samtliga kommuner deltog med representanter,

totalt cirka 130 personer. Bland deltagarna fanns politiker, tjänstemän och representanter från näringslivet. I intervju lyfts att det är viktigt att samtliga av regionens aktörer känner ett ägarskap kring strategin för att den ska kunna omsättas i praktiken: *“I arbetet med den nya regionala utvecklingsstrategin är dialog viktigt. Dalastrategin är inte enbart ett dokument utan det är en process för att utveckla länet”*.

Jämfört med tidigare framtagningsprocesser då en strateg arbetat med uppdraget, har pågående arbete drivits av en metodgrupp samt en arbetsgrupp med strateger från olika verksamhetsområden. Detta i syfte att skapa en bred förankring inom förvaltningen samt minska sårbarheten i processen.

Under året har två förvaltningsövergripande arbetspass kring nya utvecklingsstrategin genomförts. Nämnden har i sin tur fått löpande information om processen från ansvarig enhetschef vid varje nämndsammanträde.

Bedömning

Finns en strukturerad plan för att med tillgängliga resurser leda en process som leder fram till en välförankrad regional utvecklingsstrategi?

- *Vår bedömning är att det i huvudsak finns en strukturerad plan för att med tillgängliga resurser leda en process som leder fram till en välförankrad regional utvecklingsstrategi.*

Vi bedömer att nämnden har agerat aktivt för att skapa goda förutsättningar för en process som leder till en välförankrad regional utvecklingsstrategi. Bristande förankring har enligt intervjuer varit en svaghet i arbetet med den befintliga Dalastrategin. I arbetet med den nya Dalastrategin har nämnden bland annat förlängt framtagningsprocessen. Att befintliga nätverk har använts för dialog med väsentliga aktörer anser vi är positivt då det skapat bred delaktighet och torde medföra en effektiv process. Processen är dock inte i mål och det är av vikt att alla involverade parter och intressenter ges möjlighet till delaktighet och inflytande så att resultatet ger önskad grund för arbetet med den nya Dalastrategin.

Revisionell bedömning

PwC har på uppdrag av revisionen i Region Dalarna genomfört en granskning av regionala utvecklingsnämnden. Granskningen syftar till att kunna bedöma om regionala utvecklingsnämnden har organisatoriska och finansiella resurser/förutsättningar att framledes bedriva ett aktivt regionalt tillväxtarbete.

Vår sammanfattande revisionella bedömning är att regionala utvecklingsnämnden delvis har organisatoriska och finansiella resurser/förutsättningar för att framledes bedriva ett aktivt regionalt tillväxtarbete. Vår bedömning grundar sig på de åtta revisionsfrågor som har bedömts i rapporten.

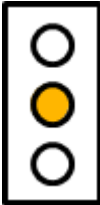

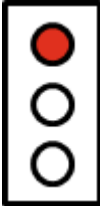
Vår bedömning är att det i huvudsak finns en strukturerad plan för att med tillgängliga resurser leda en process som leder fram till en välförankrad regional utvecklingsstrategi. Vi bedömer att nämnden har agerat aktivt för att skapa goda förutsättningar för en process som leder till en välförankrad regional utvecklingsstrategi. Processen är dock inte i mål och det är av vikt att alla involverade parter och intressenter ges möjlighet till delaktighet och inflytande så att resultatet ger önskad grund för arbetet med den nya Dalastrategin.

Vår bedömning är att det finns ett antal områden som regionala utvecklingsnämnden behöver utveckla i syfte att framledes bedriva ett aktivt regionalt tillväxtarbete, inte minst vad gäller stärkt intern kontroll i processer kopplade till beredning och beslut av utvecklingsprojekt samt sin förmåga till analys och utvärdering.

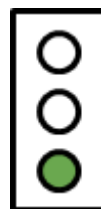
En noterad brist är att det saknas en systematisk process för uppföljning och analys av Dalarnas utveckling som helhet eller sammantagna effekter av enskilda projekt. Det saknas upparbetad process för analys och lärande, och detta är något som framgår av såväl intervjuer som av nämndens egen verksamhetsplan för 2020 där det framgår att uppföljning och analys behöver utvecklas. Vår bedömning är att regionen brustit i att utvärdera den befintliga Dalastrategin på det sätt som stipuleras i densamma.

Bristerna rörande intern kontroll i beredning och beslut av utvecklingsprojekt samt analys- och utvärderingsförmåga bedömer vi emellertid inte huvudsakligen härröra från nämndens förutsättningar, i form av uppdrag, organisation eller finansieringsmodell. Baserat på tidigare genomförd förstudie samt föreliggande granskning kan det dock finnas skäl för nämnden att nogsamt analysera förhållandet mellan framtida intäkter och ökade ambitioner, och på basis av en sådan analys vid behov bereda ett ärende till regionstyrelsen och fullmäktige rörande justeringar av regionbidragets storlek.

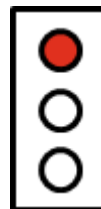
Bedömningar

Revisionsfråga	Bedömning
Har regionala utvecklingsnämnden en förvaltningsorganisation och grundbemanning som är anpassad för dels nämndens uppgifter enligt reglementet, dels att förverkliga intentionerna i nuvarande och kommande Dalastrategi?	
Medför befintlig organisation och finansieringsmodell några begränsningar för utformningen av målsättningarna i arbete med en ny Dalastrategi?	
Finns det en strategi för att möta eventuell minskad extern finansiering?	

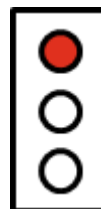
Säkerställer nämndens förvaltningsorganisation och finansieringsmodell ett långsiktigt hållbart regionalt utvecklingsarbete?



Finns tydliga prioriteringsgrunder för bedömning av ansökningar om användande av regionala tillväxtmedel och har nämnden säkerställt att berednings- och uppföljningsprocessen bedrivs med tillräcklig intern kontroll?



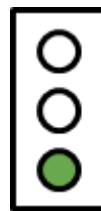
Har nämnden säkerställt att externa projektmedel inte används för att finansiera regionala utvecklingsnämndens grundbemanning eller annan verksamhet som är att anse som löpande verksamhet?



Hur används de resurser som läggs på uppföljning och utvärdering av 1) regionala tillväxtmedel och 2) insatser inom ramen för Dalastrategin?



Finns en strukturerad plan för att med tillgängliga resurser leda en process som leder fram till en välförankrad regional utvecklingsstrategi?



Bilaga - Dokumentförteckning

Dalastrategin-Dalarna 2020

Delårsrapport per augusti 2020, regionala utvecklingsnämnden

Delårsrapport per augusti 2020, regionala utvecklingsnämnden, bilaga

Internkontrollplan för regionala utvecklingsnämnden 2020

Internkontrollplan för regionala utvecklingsnämnden 2021

Lägesrapport ny regional utvecklingsstrategi, 2020-03-27

Lägesrapport ny regional utvecklingsstrategi, 2020-10-01

Mötesanteckningar för Beredning för Dalarnas Utveckling 2020

Rapport intern styrning och kontroll 2019, regionala utvecklingsnämnden

Rapport "Finansiering av regionalt utvecklingsarbete, regionalt utvecklingskapital", Sveriges kommuner och regioner 2020

Regionplan, budget och finansplan 2020-2022

Regionala utvecklingsnämndens reglemente

Regionala utvecklingsnämndens sammanträdesprotokoll 2019 samt 2020 till och med oktobermötet

Riktlinjer företagsstöd 2020

Verksamhetsberättelse 2019, regionala utvecklingsnämnden

Verksamhetsplan 2020, regionala utvecklingsnämnden

Verksamhetsplan 2021, regionala utvecklingsnämnden

Återrapportering villkorsbrev 2019