

§ 5 Årsrapport 2025, Regionala utvecklingsnämnden RUN 231-2025

Sammanfattning

Årsrapporten för verksamhetsåret 2025 är regionala utvecklingsnämndens tredje och sista fördjupade uppföljningsrapport för året.

I rapporten lämnas en redogörelse för väsentliga händelser och skeenden som haft påverkan på regionala utvecklingsnämndens ansvarsområden och ekonomi under 2025. En uppföljning görs av nämndens beslutade delmål samt indikatorer för 2025, i årsredovisningen lämnas även uppföljning av de uppdrag som regionfullmäktige riktat till regionala utvecklingsnämnden samt ett riktat uppdrag från nämnd till förvaltning. En helhetsbedömning ligger till grund för bedömning av måluppfyllelse. Vid denna tidpunkt lämnas bedömning om att tio av regionala utvecklingsnämndens delmål är helt uppfyllda vid årets slut, åtta delmål bedöms delvis uppfyllda.

Under rubrik Väsentliga personalförhållanden redovisas antal anställda, samt sjukfrånvaroutveckling. Här beskrivs även arbetsmiljö och befarad oro över förutsättningar som bedöms kunna ha negativ inverkan på arbetsmiljö. Medelantal antal anställda för 2025 är 105 anställda. Medelantalet anställda inom regionala utvecklingsförvaltningen uppgår till 105. Medelantalet antalet anställda har i jämförelse med föregående år vid samma tidpunkt ökat med tre personer. Det bör ses som en naturlig variation till följd av ökad projektverksamhet. Sjukfrånvaron är 1,6 procent och fortsatt låg, den har ökat med 0,5 procentenhet jämfört med föregående år. Kvinnor har något högre sjukfrånvaro men är på låg nivå. När det gäller både sjukfrånvaro och frisknärvaro finns viss variation av utfall mellan de olika verksamheterna.

Under rubrik Driftredovisning, presenteras ekonomiskt resultat för 2025 och ekonomisk analys. För året redovisar Regionala utvecklingsnämnden ett utfall på 1,3 miljoner kronor exklusive Kollektivtrafiken. Utfallet är till betydande del en effekt av minskade personalkostnader och ett positivutfall av relaterat till den politiska verksamheten. I övrigt variationer relaterat till utfall av projektverksamhet och OH-kostnader.

Verksamheten för kollektivtrafiken redovisar för året en positiv budgetavvikelse på totalt 6 miljoner kronor. Vid ingången av året fanns en budgeterad underfinansiering med en befarad avvikelse på närmare 20 miljoner kr. Den redovisade positiva avvikelsen är främst hänförlig till gynnsamma effekter på marknaden avseende indexutvecklingen relaterat till kostnader för bränsle, räntor, personal och dylikt som ingår i verksamhetens driftavtal. Övriga faktorer som har haft betydande effekter är kostnader för el, försäkrings- och vitesersättningar, minskat behov av driftbidrag avseende Norrbottniabanan AB samt att planerade aktiviteter med tillhörande kostnader flyttats fram till 2026. När det gäller intäkter har minskade resevolymerna inom länstrafiken till delar möts upp av ökat resande med tågtrafiken på vissa sträckor. Totalt sett konstateras ökade volymer inom tågtrafiken.

Totalt sett redovisar regionala utvecklingsnämnden ett överskott i jämförelse med budget på 7,3 miljoner kronor.

I bilaga redovisas uppföljning av de hel- och delägda bolag vars verksamhet faller inom regionala utvecklingsnämndens ansvarsområde. Inkomna VD-kommentarer

redovisas även i sin helhet som bilagor.

Behov att vidta åtgärder

Vid tidpunkt för den första delårsrapportens upprättande, så prognosticerades underskott för året som helhet motsvarande minus 13 miljoner kronor. Vid tidpunkt för den andra delårsrapporten visade upprättad prognos på ytterligare resultatförbättring. Vid årets slut uppvisar regionala utvecklingsnämnden ett positivt resultat mot budget på 7,3 miljoner kronor (varav kollektivtrafiken 6 miljoner kronor).

utmaning att förhålla sig till är att kollektivtrafikbolagens budgetar inför kommande år inhämtas tidigt under innevarande år. En åtgärd som vidtagits under hösten i dialog med kollektivtrafikbolagen är att Region Västerbotten inhämtar uppdaterade prognoser i november månad inför verksamhetsåret 2026 från kollektivtrafikbolagen. Regionala utvecklingsnämnden har tidigare påtalat behov att Region Västerbotten ser över långsiktig finansiering av den regionala kollektivtrafiken. Detta behov kvarstår.

Förslag till beslut

Richard Carstedt (S) föreslår bifall i enlighet med arbetsutskottets förslag, lydande: Regionala utvecklingsnämnden fastställer årsrapporten för verksamhetsåret 2025 med tillägget (sist på sidan 49) "Ett annat område som förväntas påverka det regionala utvecklingsuppdraget framåt är det stora beroendet av extern finansiering och att stora planerade förändringar i både EU:s långtidsbudget och den nationella politiken för regional utveckling kan få stor påverkan på både verksamhet och ekonomi." och överlämnar årsrapporten till regionfullmäktige. Regionala utvecklingsnämnden uppdrar till den regionala utvecklingsdirektören att fortsätta följa utvecklingen inom den regionala kollektivtrafiken.

Beslut

Regionala utvecklingsnämnden fastställer årsrapporten för verksamhetsåret 2025 med tillägget (sist på sidan 49) "Ett annat område som förväntas påverka det regionala utvecklingsuppdraget framåt är det stora beroendet av extern finansiering och att stora planerade förändringar i både EU:s långtidsbudget och den nationella politiken för regional utveckling kan få stor påverkan på både verksamhet och ekonomi." och överlämnar årsrapporten till regionfullmäktige.

Regionala utvecklingsnämnden uppdrar till den regionala utvecklingsdirektören att fortsätta följa utvecklingen inom den regionala kollektivtrafiken.

Expedieras till

Regionstyrelsen
Regionfullmäktige
Peter Rönnholm, ekonomidirektör
Barbro Johansson, strateg ekonomistaben
Patrik Sällström, regional utvecklingsdirektör
Rachel Nygren, stabschef regional utveckling
AnnaCarin Forsberg, enhetschef ekonomi, regionstyrelsens förvaltning
Katrine Andersson, verksamhetsutvecklare regional utvecklingsförvaltning

Beslutsunderlag

- §4 RUN AU Årsrapport 2025, Regionala utvecklingsnämnden
- Tjänsteskrivelse, Årsrapport 2025, Regionala utvecklingsnämnden
- Förslag, Årsrapport 2025, Regionala utvecklingsnämnden
- Bilaga 1, RF § 15 Ramförändringar mellan nämnder för 2025
- Bilaga 2, Sammanställning Bolag väsentliga händelser, ÅR 2025
- Bilaga 3, AC- Net AB Bolagsrapportering ÅR 2025
- Bilaga 4, Almi Nord AB ÅR 2025
- Bilaga 5, Bussgods i Norr AB ÅR 2025
- Bilaga 6, Länstrafiken i Västerbotten ÅR 2025
- Bilaga 7, Norrbotniabanan AB ÅR 2025
- Bilaga 8, Norrlandsoperan AB ÅR 2025
- Bilaga 9, Norrtåg AB ÅR 2025
- Bilaga 10, Skellefteå museum AB ÅR 2025
- Bilaga 11, Skogs- och samemuseet i Lycksele AB ÅR 2025
- Bilaga 12, Västerbottens museum AB ÅR 2025
- Bilaga 13, Västerbottensteatern AB ÅR 2025
- Bilaga 14, Sammanställning bedömning måluppfyllelse ÅR 2025

Årsrapport 2025

Tertial 3 2025

Regionala utvecklingsnämnden

Fastställd av regionala utvecklingsnämnden 26 februari 2026, § 5



Innehållsförteckning

1 Sammanfattning	3
2 Förvaltningsberättelse	3
2.1 Perioden som gått.....	3
2.2 Händelser av väsentlig betydelse	11
2.3 God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning.....	12
2.4 Väsentliga personalförhållanden.....	47
2.5 Förväntad utveckling	48
3 Driftredovisning	50
3.1 Ekonomiskt resultat	50
3.2 Analys av större avvikelser	50
4 Bilagor	51
4.1 Bilaga Budgetomfördelningar	51
4.2 Bilaga Uppföljning av bolag	51

Bilagor

Bilaga 1: RF § 15 Ramförändringar mellan nämnder för 2025

Bilaga 2: Sammanställning bolag - väsentliga händelser, ÅR 2025

Bilaga 3: AC- Net AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Bilaga 4: ALMI Nord AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Bilaga 5: Bussgods i Norr AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Bilaga 6: Länstrafiken i Västerbotten AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Bilaga 7: Norrbottenbanan AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Bilaga 8: Norrlandsoperan AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Bilaga 9: Norrtåg AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Bilaga 10: Skellefteå museum AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Bilaga 11: Skogs- och samemuseet i Lycksele Bolagsrapportering ÅR 2025

Bilaga 12: Västerbottens museum AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Bilaga 13: Västerbottensteatern AB Bolagsrapportering ÅR 2025

1 Sammanfattning

I årsrapport för verksamhetsåret 2025 lämnar regionala utvecklingsnämnden en kortfattad redogörelse för väsentliga händelser och skeenden som haft påverkan på nämndens ansvarsområden under perioden 1 januari till och med 31 december 2025.

I rapporten lämnas bedömning av måluppfyllelse för de delmål som regionala utvecklingsnämnden fastställt för året. Vid denna tidpunkt lämnas bedömning om att tio delmål är helt uppfyllda vid årets slut och åtta delmål delvis uppfyllda.

Medelantalet anställda inom regionala utvecklingsförvaltningen uppgår till 105. Medelantalet antalet anställda har i jämförelse med föregående år vid samma tidpunkt ökat med tre personer. Det bör ses som en naturlig variation till följd av ökad projektverksamhet. Sjukfrånvaron är 1,6 procent och fortsatt låg, den har ökat med 0,5 procentenhet jämfört med föregående år. Kvinnor har något högre sjukfrånvaro men är på låg nivå. När det gäller både sjukfrånvaro och frisknärvaro finns viss variation av utfall mellan de olika verksamheterna.

Under rubrik Driftredovisning presenteras ekonomiskt resultat för helåret. Vid årets slut redovisas en positiv avvikelse mot budget på 7,3 miljoner kronor. Av den positiva avvikelsen mot budget är 6 miljoner kronor hänförligt till kollektivtrafiken.

Den 11 december 2024 fastställde regionala utvecklingsnämnden övergripande principiella direktiv för fullmäktigeuppdragen samt kompletterande uppdragsdirektiv för respektive uppdrag.

- Ta fram konsekvensbeskrivningar och förslag på åtgärder för att minska personalkostnaden motsvarande 250 miljoner kronor
- Minska tjänsteresande med 15 procent i jämförelse med år 2023
- Stärka vår ledning och styrning genom identifierade delaktiviteter 2025

Se närmare nedan om genomförandet av fullmäktigeuppdragen riktade till nämnden.

I bilaga redovisas uppföljning av de hel- och delägda bolag vars verksamhet faller inom regionala utvecklingsnämndens ansvarsområde. Inkomna VD-kommentarer redovisas även i sin helhet som bilagor.

2 Förvaltningsberättelse

2.1 Perioden som gått

De möjligheter och utmaningar som Västerbotten står inför fortsätter vara bärande för det regionala utvecklingsuppdragets fullgörande.

Regionala utvecklingsnämnden ansvarar för att leda, driva, utveckla och samordna det regionala utvecklings- och tillväxtarbetet i länet, ett av Region Västerbottens huvuduppdrag. En viktig del i regionala utvecklingsnämndens uppdrag är att samordna och i bred samverkan ta fram, genomföra, förvalta samt följa upp den regionala utvecklingsstrategin. Nämndens uppdrag innebär även att besluta om användningen av vissa statliga medel för regional utveckling, bland annat investeringar i regionala utvecklingsprojekt och företag. I arbetet ingår att säkerställa att fördelningen av regionala tillväxtanslaget bidrar till en hållbar tillväxt. Utöver regionala utvecklingsstrategin finns ett antal sakområdesstrategier, agendor och andra strategiska dokument som stödjer insatser för nämndens ansvarsområden.

Under 2025 inleddes arbetet med att aktualisera den regionala utvecklingsstrategin för Västerbottens län (RUS 2020-2030). Innan sommaren tog många aktörer tillfället i akt att bidra med inspel till aktualiseringen av strategin, som sedan arbetats in i den aktualiserade version som varit på remiss under årets sista månader. Dessförinnan föregicks framtagandet av slutligt förslag till aktualiserad RUS av en intern remissomgång inom Region Västerbotten för att kunna beakta så många perspektiv som möjligt. Det har varit en snäv tidshorisont på arbetet som dock har kunnat genomföras som planerat. Agenda för strategiskt lärande är det styrdokument som styr uppföljningen av den regionala utvecklingsstrategin, RUS 2020-2030. Internt hos Region Västerbotten har uppföljningen av RUS under året ytterligare integrerats med verksamhetsplanering och verksamhetsuppföljning där arbete med att ta fram Resultat Västerbotten-rapporten genomförts för tredje gången. Den tidigare rapporten för år 2024 har laddats ner närmare 3 000 gånger. Rapporten används också för den årliga rapporten till regeringen enligt förordning om resultatredovisning.

Mötesplatser och påverkansinsatser som skapar förutsättningar för Västerbotten

Inom samtliga av regionala utvecklingsnämndens ansvarsområden blir påverkansarbete och möjligheten att påverka framtida beslut allt viktigare. En viktig förutsättning för att samla länets aktörer inom regional utveckling i sammanhang där det är möjligt att påverka beslutsfattande och utformning av policys är genom de mötesplatser som Region Västerbotten samordnar och driver. Mötesplatserna syftar till att etablera kontakter och lyfta viktiga utvecklingsfrågor till beslutsfattare. Det är en arena där organisationer kan nå ut med sina budskap, delta i debatten, hitta samarbetspartners och påverka beslutsfattare för att stärka Västerbottens position som föregångare i omställning. Under året har Västerbotten på Grand Hôtel, Mötesplats Lycksele, Västerbotten i Almedalen och Digitala Västerbotten utgjort stommen för dessa insatser.

Fortsatt fokus har legat under året på att fördjupa samarbetet mellan de fyra regionerna i norra Sverige genom ett norra Sverige-perspektiv. En samarbetsplattform reglerar det gemensamma påverkansarbetet mellan de fyra regionerna. Detta sker inom ramen för projektet "Norra Sveriges kontor i Stockholm". En mängd olika insatser har genomförts inom ramen för North Sweden European Office i Bryssel, samt North Sweden Stockholm Office för att samla aktörer i norra Sverige genom strategiskt samarbete. Det har bedömts vara en viktig förutsättning för att skapa större genomslagskraft för de frågor som är centrala för norra Sveriges tillväxt och omställning.

Insatser under perioden för en nära och tillitsfull samverkan med länets kommuner

Under året har stort fokus legat på utvärdering av samverkan mellan länets kommuner och Region Västerbotten. Den slutliga utvärderingen av samverkansöverenskommelsen har genomförts i berörda delegationer, och utgör tillsammans med halvtidsutvärderingen från 2024 ett underlag för fortsatt utveckling av samverkansformerna. Under året har även kommunbesök genomförts där regionala utvecklingsnämndens ordförande, regionala utvecklingsdirektören och stabschefen besökt kommunledningarna för fördjupad dialog om samverkan.

De strategiska råd som utgör beredande samrådsorgan till kommunchefsforum inom digitalisering, samhällsbyggnad och kompetensförsörjning har fortsatt utvecklas under året. Det har resulterat i en mer strukturerad process för kommunikation, återkoppling och planering mellan råden och kommunchefsforum, något som på sikt bedöms kunna stärka samverkansstrukturerna i länet. Det strategiska rådet för kommunernas digitalisering har funnits längst. medan strategirådet för samhällsbyggnad är yngst av de tre råden, se närmare nedan.

Samverkan med länets kommuner om regional utveckling genomsyrar samtliga ansvarsområden som ligger under regionala utvecklingsnämnden som en viktig förutsättning för hållbar utveckling i länet. Det tar sig uttryck på en mängd olika sätt, vilket kan noteras i uppföljningen av nämndens delmål senare i denna rapport. En styrka som kan framhållas är att regionala utvecklingsförvaltningen som neutral, samordnande part även stödjer och samordnar den mellankommunala samverkanstrukturen. Några exempel som här kan nämnas är Mediacenter, samordning och facilitering av kommunernas samarbete inom VA- och avfallsområdet samt länets Räddningstjänstnätverk - exempel där det finns en lång historik av att stödjade kommunernas samarbete. Grunden för denna nära och tillitsfulla samverkan med länets kommuner byggs av ett inlyssnande förhållningssätt och en överenskommelse som utgår från att möta upp kommunernas olika behov och förutsättningar. Den utvärdering som genomförts under 2025 ska ge stöd för att en aktualiserad och förnyad överenskommelse om samverkan mellan Region Västerbotten och länets kommuner om regional samverkan ska kunna beslutas under 2026 inför en ny mandatperiod.

Samordnande insatser inom samhällsplanering

Det strategiska rådet för samhällsbyggnad utgör ett stöd för Västerbottens kommunchefsforum i frågor som rör samhällsbyggnad och rumslig planering, så som plan- och bygg, vatten och avlopp, avfall samt energi. Under 2025 har sammankomsterna fokuserat på landsbygdsfrågorna och den utredning som pågår kring framtidens regionala utvecklingspolitik och landsbygdspolitik samt andra aktuella frågor kopplade till energi, näringslivsfrågor, robusthet samt kapacitet som medel för beredskap.

Under 2025 har Västerbottens planeringsnätverk fått allt tydligare former. Syftet med nätverket och dess samverkan är att stärka den kommunala och regionala planeringen, samt att öka samsyn, samverkan och erfarenhetsutbyte. Arbetet sker inom ramarna för ordinarie verksamhet, medan de behov som nätverket redan pekat ut och kan komma att peka ut finansieras och resurssätts separat. Nätverket riktar sig till tjänstepersoner på operativ nivå i länets kommuner med Region Västerbotten och Länsstyrelsen Västerbotten som samverkande ägare och faciliterande samordnare. Utöver planering av samhällsbyggnadsdagarna har även gemensamma utbildningsinsatser genomförts. Samhällsplaneringsdagarna genomfördes den 13-14 november i Lycksele, dagarna är ett återkommande samarrangemang mellan Region Västerbotten och Länsstyrelsen Västerbotten, som med grund i Västerbottens planeringsnätverk samlar representanter från länets kommuner men även andra aktörer och intressenter.

Under början av 2025 har en modell för en mer verksamhetsövergripande samverkan kring landsbygdsfrågor tagits fram, och en mindre arbetsgrupp har startats för att bättre synkronisera frågorna och initiativen mellan olika sakområden. Med bas i denna grupp har diskussioner och samtal förts tillsammans med Länsstyrelsen Västerbotten, Leaderområden och länets kommuner kring hur det är möjligt att samverka tillsammans på ett positivt sätt. Ett resultat av dessa samtal är att Region Västerbotten deltar vid Leaderområdenas strategiska möten. Ett annat resultat är att Region Västerbotten och Länsstyrelsen Västerbotten testar en modell med tre möten tillsammans per år för att utbyta information och synkronisera arbetet på ett gynnsamt vis. Kontakten med kommunerna och olika aktörer inom området kommer även fortsättningsvis ske genom de etablerade forumen, både för Länsstyrelsens och Region Västerbottens del, men genom de gemensamma strategiska samtalen kan det bli tydligare hur saker och ting hänger ihop och vem som ansvarar för vad.

Strategiskt arbete för en hållbar regional kollektivtrafik och stärkt regional infrastruktur

Regionalt trafikförsörjningsprogram 2025-2031 för Västerbottens län har fastställts. För att stödja ett fortsatt strategiskt arbete för en hållbar regional kollektivtrafik har en mall för att följa upp programmet i form av uppföljningsrapport tagits fram under året. Ambitionen är att därigenom kunna lyfta prioriterade utvecklingsområden och framsteg som gjorts under perioden i syfte att bidra till strategisk riktning framåt. Under perioden har även arbete inletts med att revidera Krisberedningsplan för kollektivtrafiken i bred samverkan med länets kommuner. Arbetet kommer att fortsätta under 2026.

Insatser för att få till stånd ett långsiktigt samverkansavtal med Trafikverket om busstrafiken inom Samverkande inland, flygtransfer och Norrtågstrafiken har resulterat i en överenskommelse om finansiering för 2026, om än till en väsentligt lägre nivå än vad som initialt diskuterats. Fortsatta ansträngningar för att lyfta statens ansvar för transportinfrastrukturen i norra Sverige tillsammans med de övriga nordliga regionerna är prioriterade. Påverkansarbete i dessa frågor är en viktig förutsättning för att stärka förutsättningarna för en långsiktig finansieringslösning av samhällsviktiga kollektivtrafik- och infrastrukturlösningar.

I september månad kom det viktiga beskedet om att båda etapperna av Norrbottenbanan mellan Umeå och Luleå föreslås ligga kvar i nationella planen för transportinfrastruktur 2026-2037, dessutom öppnades det upp för att etappen mellan Skellefteå och Luleå kan färdigställas av annan aktör än Trafikverket. Under året har även behovet av att stärka det öst-västliga stråket lyfts på olika sätt, och ambitioner från finsk sida att få till stånd en fast förbindelse mellan Umeå och Vasa. Överhuvudtaget har utökat nordiskt samarbete aktualiserats.

I Region Västerbottens uppdrag som länsplaneupprättare ingår att ta fram en regional plan för transportinfrastruktur som anger den gemensamma strategiska inriktningen för hur länets transportinfrastruktur ska utvecklas under den kommande tolvårsperioden. Under 2025 har ett arbete med att revidera Länstransportplanen för Västerbotten perioden 2026-2037 genomförts. Länet har fått en preliminär ökning av anslagen med 60 procent. Efter beslut av regionala utvecklingsnämnden i december är nu planen insänd till Regeringen för fastställelse.

Företagsstöd och projektfinansiering för hållbar utveckling

Året har präglats av ordinarie arbete med företags- respektive projektprocessen. Andelen kvinnor som tar del av företagsstöd har ökat jämfört med föregående år och arbetet fortsätter även kommande år. Liksom förra året fortsätter mikrostödet att öka i antal och även Tillväxtchecken. Tillväxtchecken riktar sig särskilt mot kvinnor. Under vår och höst skedde beredning av ansökningar kopplade till den utlysning som genomförts utifrån EU-fonderna och beslut fattades av nämnden under maj och december. Ett fortsatt högt anspråk på regionala projektmedel utifrån att vi går mot slutet av pågående programperiod.

Med anledning av RUS-aktualisering har verksamheten påbörjat en revidering av Agenda för hållbar finansiering som kommer slutföras under 2026. Arbetet utifrån Regional serviceprogram för Västerbotten har pågått med flertalet aktiviteter som bland annat handlat om att besöka alla handlare i länet tillsammans med kommunerna under året. Projektet fortsätter även under 2026. Under året upphandlades en utvärdering *Effektanalys av projektmedel i Region Västerbotten* som publicerades innan årsskiftet med slutsatser och förslag på processförbättringar av projektberedningsprocessen som verksamheten kommer arbeta vidare med under 2026.

I november anordnade verksamheten tillsammans med Näringsliv och samhällsbyggnad en kompetensdag för regionala projektägare och utvecklingsaktörer för erfarenhetsutbyte kring pågående kompetensförsörjningsprojekt samt dialog om framtida utmaningar och behov på området.

Regional kulturverksamhet

Den regionala kulturverksamheten har, liksom övriga verksamheter i Region Västerbotten påverkats av de senaste årens beslutade åtgärder om kostnadsreduceringar, inklusive anställningsstopp. Beslutade åtgärder för att genomföra fullmäktigeuppdraget under 2025 om att minska personalkostnader påverkar regional kulturverksamhet, och i synnerhet sjukhusbibliotekens förutsättningar att bedriva verksamhet. Under året har ambitionsminskningar genomförts för att säkra bibehållen kapacitet för verksamhetens kärnuppdrag.

Den regionala kulturverksamheten påverkas även av förändrade förutsättningar för samverkansparter och kulturaktörer i länet genom förändrade statliga anslag de senaste åren. Region Västerbotten har tagit ansvar för att kompensera effekterna av minskat stöd och fördelat medel dit behoven bedömts vara störst. Ett exempel där förändrade förutsättningar har en indirekt påverkan på genomförande av aktiviteter och satsningar är de som är sammankopplade med Skapande skola, något som uppmärksammats i regionala utvecklingsnämndens årsrapporteringar de senaste åren. Ett konkret exempel är att antalet sökande kommuner fortsätter att minska inom filmområdet. Samtidigt märks ett fortsatt stort intresse hos barn och unga att skapa film och uttrycka sig.

Framtagandet av förslag för årlig samverkan med kommunerna är ett led i att bygga långsiktiga strukturer som kan jämna ut skillnader i kulturutbudet och skapa bättre förutsättningar för invånarna att påverka och delta. Utvecklingsprocessen går under benämningen Kulturkapacitet Västerbotten. Kulturkapacitet är ett gemensamt utvecklingsarbete mellan kommun, region och stat som syftar till att stärka flernivåsamverkan inom kulturområdet. Genom att bygga starka relationer, utveckla en gemensam kunskapsbas och skapa goda förutsättningar för samhandling stärks hela kulturpolitikens genomförandekraft. En bärande del i arbetet är det nystartade kulturchefernätverket där kulturchefer eller motsvarande i respektive kommun ingår. Arbetet består av tre delprocesser; relation och struktur, kunskap och analys, samhandling och utveckling. Till delprocessen kunskap och analys har en sakkunniggrupp tillsatts bestående av 6 kommunala kulturchefer. Från den nationella nivån är Kulturrådet representerade.

Insatser för en hållbar besöksnäring i Västerbotten

Efter en utmanande tid med begränsade personella resurser har ett stort fokus även riktats mot att stärka upp tidigare samarbeten. Ett antal samarbeten har därtill inletts under året med olika aktörer och projekt, vilket gör att Region Västerbotten Turism för närvarande har tillgång till resurser i form av finansiering och personal. Under året som gått har samverkan med dessa aktörer utvecklats och strategier framåt har förtydligats för att synliggöra Västerbotten som attraktiv plats, till exempel genom kommunikationskampanj och marknadsplan.

Det långsiktiga arbetet med att verka för en hållbar besöksnäring i Västerbotten genom exempelvis Responsible Tourism Program har rönt uppmärksamhet både nationellt och internationellt. Verksamhetschef för Region Västerbotten Turism ansvarar för ett nationellt arbete som syftar till att regionerna tillsammans ska ta fram en nationell agenda för hållbar Turism, med stöd från Tillväxtverket. En nationell agenda för hållbar

turism kommer att kunna utgöra en viktig länk för att kunna samla regionerna i gemensamt arbete, samt länka regionernas arbete mot det globala initiativet Glasgow declaration on Climate Action in Tourism.

Arbetet med att aktualisera den regionala strategin för en hållbar turismnäring har påbörjats. I november genomfördes en destinationsanalys som ligger till grund för revidering av strategin, för färdplan framåt och handlingsplan 2026-2030.

Ett annat uttryck för att Region Västerbotten Turism har att förvalta ett förtroende från sina samverkansparter, är att man fått ta över marknadsföringsuppdraget Västerbotten Sweden från och med 2026. Västerbotten Sweden syftar till att hjälpa företag med exportmognad samt att locka utländska besökare till Västerbotten. Ett marknadsteam från Visit Umeå och Visit Skellefteå bistår i arbetet framåt.

Insatser för att stärka strukturer som tar tillvara digitaliseringens möjligheter

En ny nationell digitaliseringsstrategi för Sverige har lanserats under året med digital kompetens som ett av fem fokusområden. Strategin trycker på att bas-, bredd och spetskompetensen hos medborgare ska stärkas med syfte att öka den digitala inkluderingen, öka användningen av ny teknik på arbetsplatsen samt förbättra innovations- och konkurrenskraften. Arbetet med att utarbeta en ny regional digitaliseringsstrategi kommer att starta under 2026.

Arbetet med att höja den digitala kompetensen och förmågan till digital omställning i Västerbotten har fortsatt, primärt med fokus på kommuner och industrier. En viktig del av detta arbete har varit ledarutbildningen "Att leda digital omställning", där över 100 deltagare från nio kommuner och kommunala bolag har deltagit.

Förberedelser har också gjorts för att bygga AI-mognad mellan länets kommuner genom seminarier och informationstillfällen för att skapa samsyn och insikt om nödvändiga insatser. Avseende offentlig sektor har Region Västerbotten arbetat med att etablera ett samverkansprojekt inom AI-området med länets 15 kommuner samt Örnsköldsviks kommun. I september månad lämnades projektansökan in till finansierarna europeiska regionala utvecklingsfonden (ERUF) och Region Västerbotten (1:1-medel). I mitten av december kom besked om att projektet beviljats medel av både ERUF och Region Västerbotten. Det treåriga projektet startar i januari 2026.

En samordnad upphandling av telekommunikationstjänster har genomförts under året. Totalt har 147 organisationer deltagit i upphandlingen som Region Västerbotten leder och driver. Deltagare är de båda regionerna, samtliga kommuner samt ett stort antal regionala och kommunala bolag i Norr- och Västerbotten. Arbetet med upphandlingen försenades dessvärre av olika anledningar men i slutet av december kunde ett tilldelningsbeslut fattas av den regionala utvecklingsnämnden. Ingen överprövning inkom och avtal kunde tecknas med såväl Telia som Tele2 strax innan årsskiftet. Införande och implementering av det nya avtalet kommer att ske under början av 2026.

Insatser för regional kompetensförsörjning och utbildning

Regionala utvecklingsnämnden har under året genomfört åtgärder för att möta upp och stärka länets förmåga att hantera snabba förändringar. Den 13 mars beslutade nämnden att medfinansiera projektet "Kapacitetsförstärkning varsel och grön omställning" för att utveckla nya strategier för att behålla och omfördela arbetskraft, minska arbetslöshet och stärka länets långsiktiga utveckling. I april accepterade Region Västerbotten ett regeringsförslag om att inrätta en företagsjour för företag i Västerbotten som drabbats hårt av Northvolts konkurs. Samma månad infördes ett tillfälligt rekryteringsstöd för

företag som anställer tredjelandsmedborgare som förlorat sina jobb på grund av konkursen, med syftet att behålla kompetens och stötta näringslivet under omställningen.

Projektet Train to Västerbotten har så här långt nått bättre resultat än förväntat under året. Inom ramen för projektet genomförs insatser för att skapa förstakontakt med företag och med ett nytt arbetsflöde och rutiner i projektet har projektet tagit fart.

Under året har Region Västerbottens nya plattform för planering och dimensionering av gymnasial utbildning i Västerbotten, Kompetensråd Västerbotten, fortsatt utvecklas. Inom Kompetensråd Västerbotten är bransch, utbildningsanordnare, näringsliv och myndigheter representerade. Tre underliggande branschråd för besöksnäring, transport och bygg är kopplade till Kompetensråd Västerbotten.

Mediacenters insatser kopplade till digitaliseringen av undervisningen i Västerbotten och utbildningsinsatser bland annat kopplade till AI har fortlöpt enligt plan under året. Under året har det märkts en markant ökning i skollära intresse för AI. Det märks bland annat genom ett större engagemang vid utbildningsinsatser. Det syns även en fortsatt positiv utveckling inom fjärr-, hybrid- och distansundervisning, där nätverk som fjärrläraryrket och kommunerna i Västerbottens län aktivt deltar och stötts. I det sistnämnda fallet är det värt att framhålla att samverkan inom fjärrundervisning och distansundervisning är resultatet av en medveten och uthållig satsning sedan 2017.

Innovationsledning i Västerbotten

Det strategiska arbetet med att utveckla och förstärka Västerbottens regionala innovationsledarskap har fortsatt under 2025. En central del av detta arbete har varit att kartlägga och systematiskt dokumentera innovationsekosystemen inom länets nio styrkeområden. Genom en förstudie har en grund lagts för ett mer långsiktigt och koordinerat innovationsarbete. Resultatet av förstudien har sammanställts i en slutrapport som tydliggör nuläget och fungerar som en referenspunkt för framtida utvecklingsinsatser. Två vetenskapliga rapporter har tagits fram av forskare knutna till projektet. Den första rapporten ger teoretiska och praktiska definitioner av olika typer av innovationsekosystem. Den andra rapporten analyserar innovationsekosystemen inom Västerbottens nio styrkeområden och lyfter fram både befintliga styrkor och utvecklingsbehov. Region Västerbottens arbete med mätsystemet METRIC har rönt stort intresse under året såväl nationellt som internationellt.

Under perioden har en rad möten och aktiviteter genomförts under perioden för att stärka och utveckla regionala ekosystem för social innovation genom Interregprojektet RESIST. Ett sätt att stärka och utveckla samverkande nätverk av aktörer inom offentlig sektor, akademi, civilsamhälle och företag som gemensamt utvecklar nya lösningar på samhällsutmaningar. Region Västerbotten har ansvar för ett arbetspaket i projektet som ska ta fram en prototyp för hur regionala ekosystem för social innovation kan se ut. Utgångspunkten för detta är EU:s definition av social innovation. Initiativet startade med Umeå och Skellefteå kommun och har vuxit till ett öppet nätverk med 15–20 aktörer från offentlig sektor, akademi, civilsamhälle och företagsstödande organisationer.

Etableringen av Västerbotten Regional Innovation and Science Park (VRISP) är ett annat initiativ för att stärka förutsättningarna för etablering av fler testytter och systemdemonstratorer. Inom VRISP kommer en samordnad regional innovationsplattform med lokal närvaro i alla länets kommuner skapas.

Region Västerbottens hel- och delägda bolag som är verksamma inom regional utveckling

Tretton av Region Västerbottens hel- och delägda bolag har en verksamhet som innebär att det är regionala utvecklingsnämnden som har regionfullmäktiges uppdrag att utöva ägarrollen för. I elva av dessa bolag utgör ägarandelen över 20 procent, vilket medför att uppföljningen av dessa bolag inhämtas särskilt inför nämndens årsrapportering. I bilagor till denna årsrapport finns dels en sammanställning av de väsentliga händelser som bolagen redogjort för, sedan finns även respektive bolagsrapportering för fördjupad läsning.

Flertalet bolag uttrycker utmaningar med att arbeta med uppdragen som bolagen har utifrån ansträngda resurser, förändrade anslag från nationell nivå samt förändrade förutsättningar för bolagens målgrupper och samverkansparter. En annan fråga som diskuteras är kompetensförsörjning och hur bolagen ska ha möjlighet att rekrytera personal med rätt kompetens. Flertalet bolag lyfter även förändringar i statliga anslag som en faktor med stor påverkan på verksamhetens förutsättningar.

Vad gäller regionala utvecklingsnämndens utövande av ägarrollen, delas detta ansvar med regionstyrelsen. För att samverka och samordna gemensamma ärenden och fortsatt utveckla Region Västerbottens ägarstyrning, finns det en beredning för bolags- och ägarstyrningsfrågor som samlar representanter från regionstyrelsens och regionala utvecklingsnämndens förvaltningar.

Under året har nämndens utövande av ägarroll fortsatt utvecklas. För att vidareförmedla underlag om framförda behov och förutsättningar från bolagens sida, har nämndens återkopplingsrapport på planeringsförutsättningar inför 2026 kompletterats med en bilaga som lyft de behov som bolagen framfört inför bolagsdialoger hösten 2024, delårsrapport per augusti 2024, inför årsredovisning 2024 samt inför delårsrapport per april 2025. I arbetsgruppen har nämndens ekonomistöd, ägarstrateg samt verksamhetsutvecklare samverkat.

Under året har även dialog med VD:ar för Region Västerbottens hel- och majoritetsägda bolag förts i syfte att utvärdera bolagens syn på Region Västerbotten som ägare. Samtalen har varit informella och handlat om hur de ser på Region Västerbottens ägarstyrning, vilket behov av stöd de efterfrågar från ägarna, samt bolagets framtid etc.

Under hösten startades ett nätverk för VD för de bolag där Region Västerbottens ägarandel är 20 procent eller mer. VD-träffarna planeras att genomföras två gånger per år och kommer att genomföras hos de olika bolagen. Varje träff kommer även att ha ett specifikt tema, den första träffen hade temat säkerhet och krisberedskap.

Vad gäller regionala utvecklingsnämndens utövande av ägarrollen, hanterar nämnden detta i separat ärende som tidsmässigt sammanfaller med denna årsrapportering.

Riktade uppdrag från fullmäktige till regionala utvecklingsnämnden 2025

De senaste årens riktade fullmäktigeuppdrag till nämnden har påverkat förutsättningarna att genomföra regionala utvecklingsuppdrag på olika sätt. Regionala utvecklingsnämnden har följt uppdragen kontinuerligt vid samtliga sammanträden även detta år. Nedan redovisas en kortfattad uppföljning av fullmäktigeuppdragen.

De långsiktiga konsekvenserna av uppdragen är för tidigt att uttala sig om. Beslut om anställningsstopp råder fortfarande, uppdrag om att minska tjänsteresande har löpt över ett antal år och likaså målsättningar om att hantera personalkostnader. Det fullmäktigeuppdrag som riktats till nämnden under 2025 om att ta fram konsekvensunderlag och förslag på åtgärder för att minska personalkostnaden

motsvarande 250 miljoner kronor har haft stor påverkan på förvaltningens arbetsmiljö. Mer direkt givetvis för de verksamheter som direkt berörts av de beslut som fattats, men även indirekt så har fullmäktigeuppdragen haft en stor påverkan på hela förvaltningen.

2.2 Händelser av väsentlig betydelse

Regionala utvecklingsnämndens verksamheter har påverkats i hög utsträckning av omvärldshändelser under året, vilket tagit sig olika uttryck. Ett förändrat globalt säkerhetspolitiskt läge, ekonomisk oro, förändrade förutsättningar för samverkansparter och höga förväntningar på Region Västerbotten som regionalt utvecklingsansvarig aktör har präglat året på olika sätt. Det har bland annat medfört behov av att ibland flexibelt och agilt kunna omprioritera prioriterade satsningar.

Hantering av varsel och konkurser under slutet av år 2024 och början av 2025 har fordrat insatser och prioriterade åtgärder från flertalet verksamheter inom regionala utvecklingsnämnden. I början av augusti presenterades Lyten som ny ägare av Northvolt. Under hösten har den komplexa processen med att åter starta upp verksamheten och hantera de formella kraven förknippade med övertagandet fortlöpt. Det bör dock understrykas att detta är en satsning bland många andra i Västerbotten och norra Sverige som driver och tillvaratar möjligheterna med en grön samhällsomställning. Behovet av en grön omställning och insikten om nödvändigheten i att skapa förutsättningar för en sådan förändring har medfört att det alltmer talas om omställning generellt.

Kollektivtrafiken har också påverkats starkt av omvärldsförändringar.

Vid årets början befarades kollektivtrafiken underfinansierad med 20 miljoner kronor utifrån vad som då var känt om behov. Under året har utvecklingen av kostnader avseende bränsle, elpriser, fordonshyra, räntor och förseningar i systemimplementationer haft en betydande del i den positiva resultatutvecklingen inom kollektivtrafiken - trots att andra omvärldsfaktorer påverkat intäkterna enligt exempel nedan.

- Länstrafiken har under året drabbats av förseningar och kvalitetsbrister i leverans av betalsystem vilket påverkat kvalitén i statistik och intäkter. Bolaget rapporterar även om försenade systeminvesteringar som inneburit att periodens kapitalkostnader underskrider budgeterade förutsättningar. Bolagets finansnetto har också genererat ett förhållandevis stort budgetöverskott.
- Norrtåg drabbades av ett skadat tågfordon som inte kunde sättas i trafik vid årets början. Bolaget har också påverkats av störningar till följd av regn och inställda tåg under år, vilket synliggjort hur förekomsten av extremväder även om det uppstår i ett angränsande län direkt påverkar länets kollektivtrafik.
- Trafikverket kom med besked om att Norrtåg AB inte tilldelas den sökta och budgeterade finansieringen, utan en lägre finansiering. Något som kom att kräva en ökad medfinansiering från ägarna. Besked under året inför 2026 innebär ett ännu större behov av medfinansiering samt befarad likviditetsbrist under del av året, se närmare under avsnittet om Förväntad utveckling.

Att bolagen upprättar budgetar under årets första tertial för aktuell budgetperiod samt att många omvärldsförändringar har så direkt påverkan på utfallet inom kollektivtrafiken gör att lagd budget riskerar att bli "inaktuell". Det faktum att en stor del av kollektivtrafikens driftavtal är knutna till så kallade indexkorgar och att många omvärldsfaktorer får direkt påverkan på verksamheten gör att det därtill är

svårprognosticerat. Ovanstående faktorer ställer krav på en översyn av den långsiktiga finansieringen av kollektivtrafikbolagen och fokus på prognoser.

Planeringsförutsättningarna för kollektivtrafik fastställs årligen inför planeringsåret och utgör grund för den trafikbeställning som regionala utvecklingsnämnden i sin tur beslutar om. Trafikbeställningen styr därefter de budgetar som kollektivtrafikbolagen Länstrafiken i Västerbotten AB samt Norrtåg AB fastställer och som därmed utgör Region Västerbottens finansiering av kollektivtrafik. Regionala utvecklingsnämnden har redan i samband med delårsrapport per april och vid delårsrapport per augusti lyft behovet att se över långsiktig finansiering av den regionala kollektivtrafiken.

2.3 God ekonomisk hushållning och ekonomisk ställning

Uppföljning av fullmäktiges mål

I regionala utvecklingsnämndens nämndplan för 2025 har de sex fullmäktigemål som regionfullmäktige riktat till regionala utvecklingsnämnden omsatts till delmål. Respektive delmål följs upp med en eller flera indikatorer. Årsrapport 2025 är regionala utvecklingsnämndens sista fördjupade uppföljning för året av resultat samt måluppfyllelse.




För målen görs en helhetsbedömning av måluppfyllelse och för indikatorerna bygger bedömningen på utfall i förhållande till målnivån som är satt i nämndplan för 2025. Helhetsbedömning av måluppfyllelse innebär att bedömning görs dels av utfall av indikatorer, dels utifrån en kvalitativ bedömning av de aktiviteter och insatser som genomförts under rapporteringsperioden och hur dessa bedöms ha bidragit till måluppfyllelse eller om avvikelser kan konstateras. Se bilaga, sammanställning delmål - aktiviteter.

För de bedömningar om måluppfyllelse som lämnas vid denna tidpunkt tillämpas försiktighetsprincip. För bedömning om helt uppfyllt krävs att samtliga indikatorer visar på utfall motsvarande 100 procent av målvärde eller högre, samt att planerade aktiviteter mot delmålet är avslutade alternativt har status pågående enligt plan (ej avvikelser). Bedömning om måluppfyllelse är därmed viktad på sådant sätt så att utfall av indikatorer har störst betydelse för bedömning av måluppfyllelse. Hänsyn vid bedömningen har även gjorts utifrån om åtgärder vidtagits under perioden för att komma tillrätta med eventuella avvikelser, och om dessa bedöms ge effekt i närtid.




De aktiviteter som är pausade, eller klara med avvikelse har bedömts bidra delvis till måluppfyllelse. De aktiviteter som är försenade eller ej påbörjade, bedöms ej bidra till måluppfyllelse i den sammanvägda bedömningen.

Nämndens uppdrag och ansvar handlar i stor utsträckning om att leda, utveckla, följa upp och samordna det regionala utvecklingsarbetet i länet. Uppdraget som regionalt utvecklingsansvarig regleras genom lag, förordningar och tilldelade uppdrag, men även genom nämndens reglemente. Många insatser sker tillsammans med och genom andra aktörer som exempelvis myndigheter, kommuner, näringsliv och det civila samhället bland andra. Det regionala utvecklingsansvaret är kopplat till länets geografi och omfattar samtliga intressenter inom Västerbottens läns gränser. Invånare, ideell sektor, kommuner, statliga myndigheter, akademi och näringsliv - alla som kan bidra till länets utveckling. Detta skiljer det regionala utvecklingsuppdraget från regionernas andra välfärdsuppdrag då den egna verksamheten utgör en mindre del av det som görs inom uppdraget samlat.






Bedömning av mål











Status	Färg
Målet uppfylls helt	
Målet uppfylls delvis	
Målet uppfylls inte	



Bedömning av indikator

Status	Kriterie	Färg
Målvärdet uppfylls helt	100 procent av målvärde eller högre	
Målvärdet uppfylls delvis	80 -99 procent av målvärde	
Målvärdet uppfylls inte	Under 80 procent av målvärde	

Sammanfattning

Regionmål	Delmål	Prognos
Mål 1. Trygga uppväxtvillkor	Delmål 1.1 RUN bidrar till att barn och unga har möjlighet till eget skapande och god tillgång till kultur	 Mål kommer helt uppfyllas
	Delmål 2.1 RUN verkar för att länets invånare har tillgång till ett regionalt kulturutbud av hög kvalitet och erbjuder likvärdiga förutsättningar att påverka, delta och medverka i samhällslivet	 Mål kommer delvis uppfyllas
Mål 2. Goda levnadsvillkor	Delmål 2.2 RUN stärker sin förmåga till civil beredskap med utgångspunkt i det regionala utvecklingsansvaret	 Mål kommer delvis uppfyllas
	Delmål 3.1 RUN har en nära och tillitsfull samverkan med länets kommuner som utgår från lokala och regionala behov för en hållbar regional utveckling i Västerbottens län	 Mål kommer delvis uppfyllas
Mål 3. Ett attraktivt och hållbart Västerbotten	Delmål 3.2 RUN investerar i hållbar regional utveckling där finansierade regionala utvecklingsinsatser, projekt och företagsstöd, använder hållbarhet* som hävstång för stärkt innovationsförmåga och för att identifiera hållbara lösningar på samhällsutmaningar. * Med hållbarhet avses social (jämfällighet, mångfald inklusive integration och andra sociala dimensioner), ekologisk (miljö och klimat) samt ekonomisk.	 Mål kommer delvis uppfyllas

Regionmål	Delmål	Prognos	
	Delmål 3.3 RUN utvecklar strukturer för att främja länets export, etableringar, internationella investeringar samt en ekonomisk transformation genom smart specialisering	 Mål kommer helt uppfyllas	
	Delmål 3.4 RUN stärker förutsättningarna för en långsiktigt hållbar kollektivtrafik för hela Västerbottens län	 Mål kommer delvis uppfyllas	
	Delmål 3.5 RUN utvecklar länets infrastruktur- och transportsystem ur ett regionalt, nationellt och internationellt perspektiv	 Mål kommer delvis uppfyllas	
	Delmål 3.6 RUN synliggör Västerbotten som en plats att besöka, leva och utvecklas på som attraherar både besökare och nya invånare	 Mål kommer helt uppfyllas	
	Delmål 3.7 RUN utvecklar sin strategiska analys, planering och uppföljning av det regionala utvecklingsuppdraget	 Mål kommer delvis uppfyllas	
	Delmål 3.8 RUN utvecklar strukturer som stärker kapacitet och förmåga att tillvarata digitaliseringens möjligheter hos offentlig sektor, näringsliv, akademi och civilsamhället	 Mål kommer helt uppfyllas	
	Delmål 3.9 RUN samordnar och bidrar till regionala kompetensförsörjningsinsatser som stimulerar ett livslångt lärande och bidrar till förutsättningar för snabb omställning	 Mål kommer helt uppfyllas	
	Delmål 3.10 RUN utvecklar den strategiska platsutvecklingen för att öka regionens attraktivitet	 Mål kommer helt uppfyllas	
	Mål 5. Goda arbetsplatser och attraktiva arbetsgivare	Delmål 5.1 Det ska finnas ett tillitsfullt förhållningssätt för ledning och styrning mellan chefer och medarbetare som bygger på delaktighet, förtroende och respekt	 Mål kommer delvis uppfyllas
		Mål 6. En hållbar miljö- och klimatregion	Delmål 6.1 RUN bidrar till förutsättningar för att öka livsmedelsproduktionen i Västerbotten samt verkar för en ökad efterfrågan på livsmedel från Västerbotten i alla sektorer
Delmål 6.2 RUN bidrar till en hållbar energiförsörjning med låg klimatpåverkan	 Mål kommer helt uppfyllas		

Regionmål	Delmål	Prognos
	Delmål 6.3 RUN agerar som föregångare i den gröna omställningen och verkar för cirkulär ekonomi och hållbar resurshushållning	 Mål kommer helt uppfyllas
Mål 7. Stärkt forskning, utbildning och innovation	Delmål 7.1 RUN uppfattas som en attraktiv samarbetspartner kring innovation som stärker förmåga, förutsättningar och kapacitet till innovation hos aktörer i Västerbotten.	 Mål kommer helt uppfyllas

Uppföljning av regionmål

Mål 1. Trygga uppväxtvillkor

Delmål 1.1 RUN bidrar till att barn och unga har möjlighet till eget skapande och god tillgång till kultur



Analys

Delmålet bedöms helt uppfyllt.

Trots utmanande förutsättningar har den regionala kulturverksamheten genomfört flertalet insatser och projekt i syfte att stärka och säkerställa tillgång till kultur för barn och unga i länet under året.

Vad gäller uppföljning av antalet besökare till kulturaktiviteter som är barn och unga kan man se en fortsatt nedåtgående trend, något som även lyfts i tidigare uppföljningar. Dock är andelen aktiviteter som ägt rum som riktas mot barn och unga relativt stabil, något som möjligen kan tillskrivas att barn och unga är en prioriterad målgrupp.

Film i Västerbotten har genomfört aktiviteter i nio kommuner under året. Totalt har 92 aktiviteter genomförts under året för att ge barn och unga möjlighet till eget skapande av film, och nådde ungefär 1 737 barn och unga samt ungefär 460 vuxna.

De nationella förändringarna av Skapande skola gör att antalet sökande kommuner inom Skapande skola fortsätter att minska inom filmområdet, något som även det uppmärksammats som farhåga i tidigare årsrapporter. De finns två synbara orsaker. Förändringar inom det statliga stödet Skapande skola har gjort att färre kommuner söker och erhåller medel för filmaktiviteter. Film i Västerbotten har även börjat räkna sammanhängande aktiviteter som en aktivitet istället för flera. För att fortsätta nå så många barn och unga ska Film i Västerbotten fortsätta hålla kontakt med skolor, kommuner och föreningar som samarbetspartners, samt undersöka fler möjligheter vad det gäller att nå barn och unga (utöver Skapande skola och redan pågående projekt) genom aktiviteter som inte är kostsamma. Ett särskilt fokus kommer att ligga på utveckling av Skolbio.

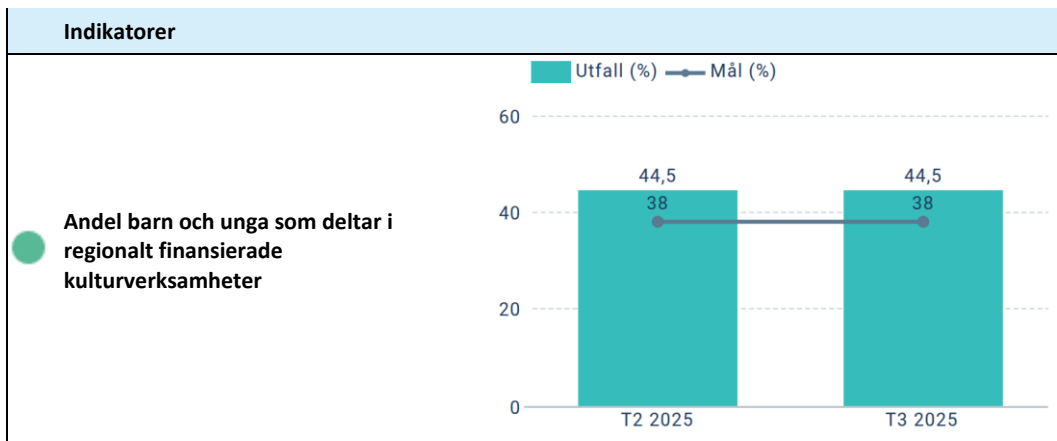
Biblioteksutvecklingen har haft ett tydligt fokus på framför allt barnrätt under 2025, vilket speglas både i de indikatorer som valts, utfallet av måltalen samt de aktiviteter som genomförts. Genom att systematiskt föra in barnrättsperspektivet på exempelvis verksamhetsmöten, blir barnrätt ett tillgänglighetsskapande perspektiv som ger en god grund för långsiktiga förändringar. Projektet Småprat som syftar till att stärka förutsättningarna för små barns språkutveckling är snart avslutat, och under året har en

mängd aktiviteter inom ramen för detta projekt genomförts enligt plan.

Sjukhusbibliotekens verksamhet riktar sig främst till patienter, deras anhöriga samt sjukhuspersonal. En viss andel patienter och anhöriga är barn, men majoriteten av besökarna är vuxna. Där barnavdelningar finns (NUS och Skellefteå) samarbetar sjukhusbiblioteken med dessa, och exempel på detta är till exempel sjukhusclownverksamheten på Barn 2 på NUS. Därutöver förekommer litteraturvandringar i kulvertarna, frågesporter och arrangemang i samband med till exempel Halloween och Läslovet. Det har tagits fram en lista över litteratur för barn som närstående, vilket innebär böcker som kan utgöra ett stöd för de barn som har svårt sjuk nära anhörig, till exempel en förälder.

Avslutningsvis så har de utmanande förutsättningarna under året till följd av fullmäktigeuppdrag om kostnadsreducerande åtgärder inom personalområdet medfört ändrade förutsättningar att verka mot målgruppen barn och unga.





Mål 2. Goda levnadsvillkor

Delmål 2.1 RUN verkar för att länets invånare har tillgång till ett regionalt kulturutbud av hög kvalitet och erbjuder likvärdiga förutsättningar att påverka, delta och medverka i samhällslivet



Analys

Delmålet bedöms delvis uppfyllt.

Förändringar i statliga anslag till kulturområdet de senaste åren har haft en stor påverkan på förutsättningarna för de regionala kulturverksamheterna, något som givetvis även påverkar förväntningar på Region Västerbotten som regional aktör. Region Västerbotten har tagit ansvar för att kompensera effekterna av minskat stöd och fördelat medel dit behoven bedömts vara störst.

En annan styrka som lyfts fram i de insatser som gjorts under året för att bidra till delmålet är de insatser som genomförts för att utveckla flernivåsamverkan, bland annat genom Kulturkapacitet Västerbotten. Kulturkapacitet är ett gemensamt utvecklingsarbete mellan kommun, region och stat som syftar till att stärka flernivåsamverkan inom kulturområdet. Genom att bygga starka relationer, utveckla en gemensam kunskapsbas och skapa goda förutsättningar för samhandling stärks hela kulturpolitikens genomförandekraft. En bärande del i arbetet är det nystartade kulturchefernätverket där kulturchefer eller motsvarande i respektive kommun ingår. Arbetet består av tre delprocesser; relation och struktur, kunskap och analys, samhandling och utveckling. Till delprocessen kunskap och analys har en sakkunniggrupp tillsatts bestående av 6 kommunala kulturchefer. Från den nationella nivån är Kulturrådet representerade.

I den uppföljning som görs av de regionala kulturverksamheter som ingår i kultursamverkansmodellen kan skönjas både minskning och ökning av antalet besökare till kulturverksamheter ute i kommunerna. Störst nedgång av besökare har skett i Skellefteå, störst ökning kan ses i Lycksele och Umeå. Det ska dock nämnas i detta sammanhang att uppgifterna som redovisas är de uppgifter som registreras 2025, samt att dessa avser aktiviteter genomförda under verksamhetsåret 2024.

Film i Västerbotten har genom olika aktiviteter bidragit till målet. Nitton av tjugo filmproduktioner har medfinansierats. Detta var ett medvetet val i beslutsprocessen, utifrån att kvalitet på filmer prioriterades före kvantitet. Budgeten räckte inte till för fler

produktioner. Det noteras även att flertalet ansökningar fick avslag samt att söktrycket är fortsatt högt. Åtta visningsarrangemang har medfinansierats. Kompetensutvecklande och nätverksstärkande arrangemang har genomförts för att stärka möjligheterna för filmskapare i länet. Samarbeten har genomförts inom offentlig sektor, med näringsliv, utbildningsanordnare och civilsamhälle.

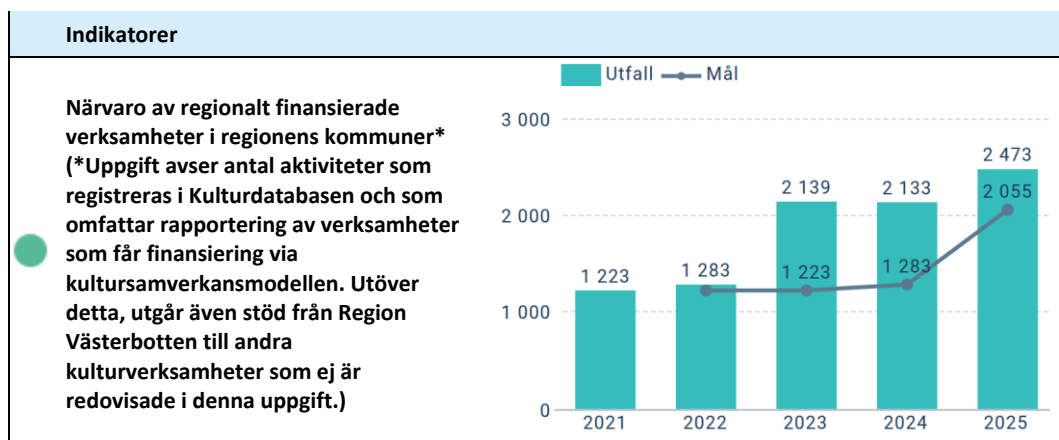
Minskade statliga stöd till kultur påverkar även filmkulturen i Västerbotten och övriga Sverige negativt, samtidigt som ökar intresset för professionella filminspelningar i Västerbotten. Flertalet interregionala och internationella samarbeten har genomförts för kompetensutveckling av filmskapare. Västerbottens nätverk i norra Norden och norra Sverige har stärkts avsevärt inom filmområdet under de tre senaste åren.

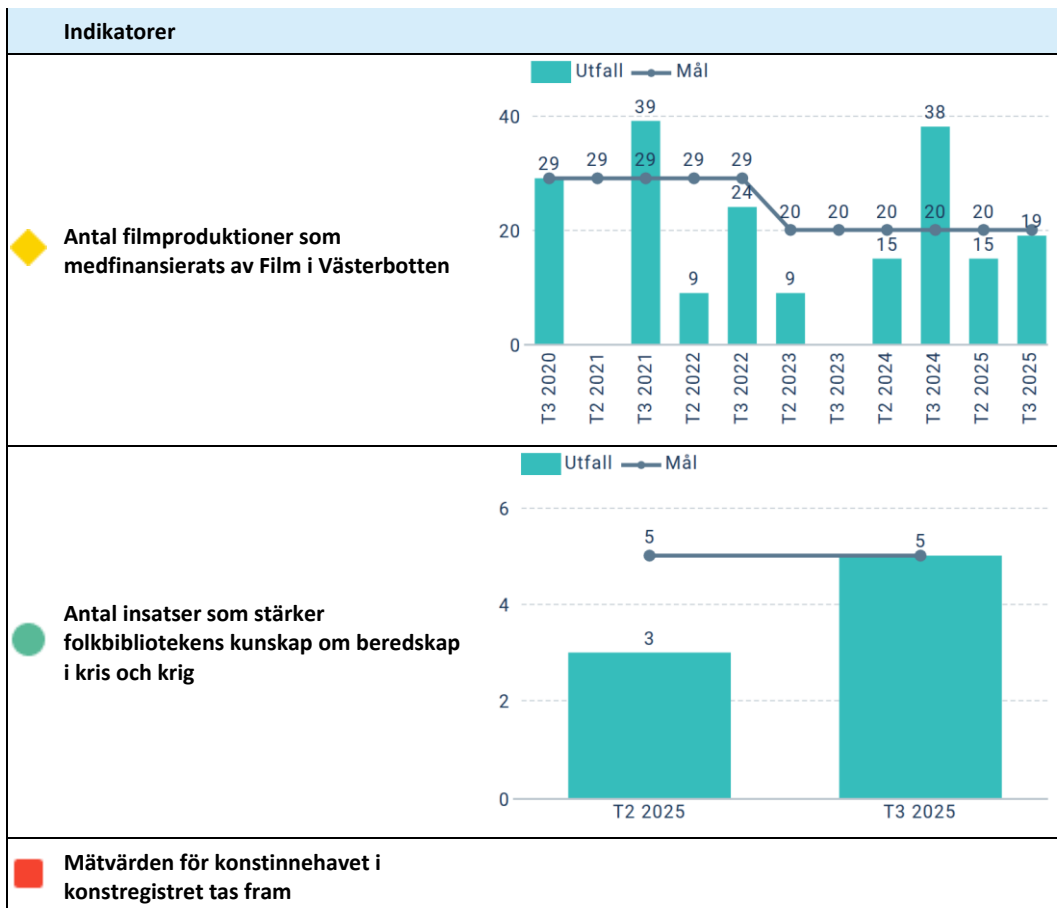
Arbetet med att starta en filmfond i Västerbotten fortsätter under 2026. Västerbotten förlorar inspelningar för närvarande till andra län. Filmbolag i länet kan för närvarande inte konkurrera med aktörer i andra län som har tillgång till en regional filmfond.

Biblioteksutvecklingen har under året genom olika insatser verkat för att länets folkbibliotek ska erbjudas adekvat fortbildning och kompetenshöjande insatser för att möta alla invånare och deras olika behov på bästa sätt på en demokratisk arena. Litteraturen som konstform spelar en central roll i detta arbete. Ett par av aktiviteterna fortlöper in på 2026, då de mer är av karaktären processer. Flertalet aktiviteter som genomförts under året syftar även till att stärka folkbiblioteken kopplat till beredskap och civilt försvar.

Sjukhusbiblioteken har bidragit till delmålet med en hög grad av uppfyllda indikatorer och aktiviteter för 2025. Ett särskilt fokus ligger på att arrangera ett programutbud som belyser värdet av demokratiska värden. Till exempel författarbesök av Steve Sem-Sandberg och Göran Rosenberg, bokutställningar i samband med Umepride, Banned Books Week, Förintelsens minnesdag, FN dagen, Sverigefinnarnas dag, Novemberpogromen, och en utställning om Västerbotten under kriget – Beredskapssjukhusen kan nämnas.

Vad gäller ambitionen att ta fram mätvärde för konstinnehavet i konstregistret, så har arbetet påbörjats om än fördröjts. En utbildning i systemstödet PowerBI tillsammans med konstregistrets utvecklare på verksamheten CIMT inväntas.





Delmål 2.2 RUN stärker sin förmåga till civil beredskap med utgångspunkt i det regionala utvecklingsansvaret



Analys

Delmålet bedöms delvis uppfyllt.

Vid årets slut har 31 medarbetare registrerat att man slutfört introduktionsutbildning i civil beredskap som erbjuds på Region Västerbottens utbildningsplattform Lärande region. Detta motsvarar 29,5 procent av medarbetarna. Dock finns här fortsatt ett mörkertal, då fyra verksamheter/enheter valt att gemensamt gå igenom introduktionsutbildningen vid arbetsplatsträff alternativt vid särskilt gemensamt tillfälle. Dock saknas funktionaliteten i systemet att rapportera sådan gruppvis genomförd utbildning då de medarbetare som samlats vid en sådan arbetsplatsträff eller gemensam samling. Det medför att dessa medarbetare inte registrerats som ha genomgått utbildningen ifråga och därmed inte innefattas i uppgiften som inhämtats ur Lärande region. Den indikator som ligger till grund för bedömning av måluppfyllelse har ett rapporterat utfall som är för lågt, till följd av hur deltagande kan rapporteras i utbildningsportalen.

Vad gäller arbetet med att ta fram en ny krisberedskapsplan för den regionala kollektivtrafiken så har detta arbete påbörjats. Under hösten 2025 har ett samverkansmöte genomförts med samtliga kommuner. Samverkansmöte två har genomförts med nio (9) av länets kommuner. Ett tredje samverkansmöte är inbokad för åtta (8) av länets kommuner. Underlag är förmedlade till kommunerna, och

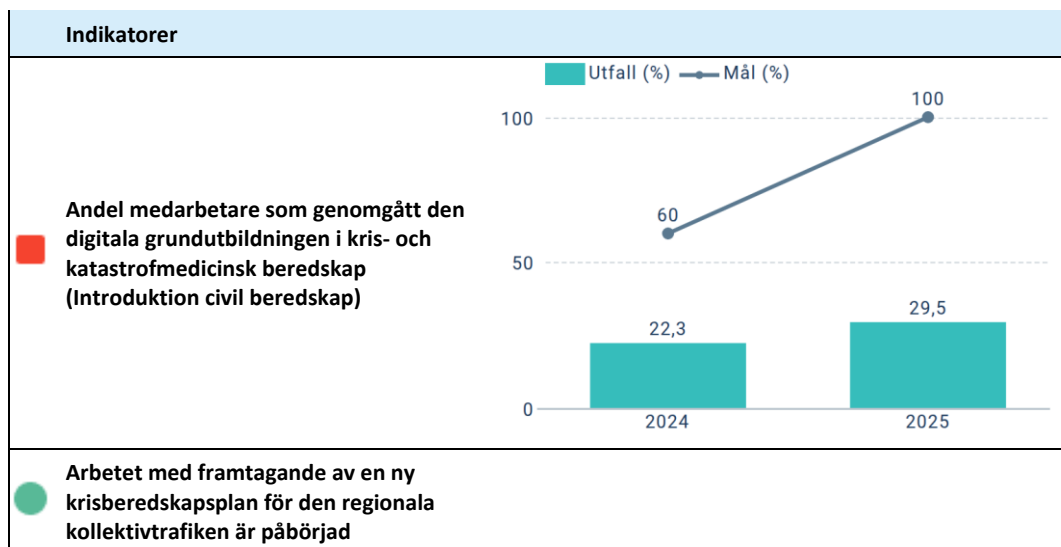
kommunerna har fått i uppdrag att ta fram underlag som stöd vid kommande prioriteringar. Länets kommuner har kommit olika långt och har olika förutsättningar att kunna arbeta med dessa frågor, vilket gör att en bedömning är att arbetet kommer att pågå minst första halvåret 2026.

Som ovan nämnts, har biblioteksutveckling genomfört ett antal insatser under året för att stärka folkbibliotekens kunskap om beredskap i kris och krig. Kunskapshöjande webinarier för folkbiblioteken med myndigheter inom det civila försvaret och återkommande träffar för och med folkbiblioteken kring barns rätt till information vid samhällskris är några exempel.

Vad gäller aktiviteter i övrigt som bedöms bidra till delmålet, så har riktade informationsinsatser om digital säkerhet och informationssäkerhet genomförts under året. Informationsinsatser som påminner om vikten av digital säkerhet både privat och på jobbet, vilket ofta hör ihop. Information har även skickats ut om den nätkurs som organisationen erbjuder alla anställda. En ny bättre VPN-lösning har införts under året vilket också alla medarbetare inom regionala utvecklingsförvaltningen informerats om.

Regionala utvecklingsförvaltningen har tidigare lyft behov gällande en samarbetsplattform som tar hänsyn till regionala utvecklingsnämndens behov av att kunna samverka med externa parter utanför organisationen. Ingen lösning har så här långt kommit på plats, men arbetet fortgår genom exempelvis samtal angående IT-miljön. Det finns grupper inom andra förvaltningar som har samma behov som regional utveckling att samverka med externa aktörer på ett effektivt sätt, dialog förs om gemensamma behov av utveckling.

I dagsläget har inget gemensamt arbete påbörjats med upprättande av en handlingsplan för cyber- och informationssäkerhet till följd av hög arbetsbelastning samt att andra större systeminföranden har behövt prioriteras av organisationen centralt. Arbetet förväntas bli initialiserat av informations-säkerhetssamordnare och CIMT när tid och utrymme finns.



Mål 3. Ett attraktivt och hållbart Västerbotten

Delmål 3.1 RUN har en nära och tillitsfull samverkan med länets kommuner som utgår från lokala och regionala behov för en hållbar regional utveckling i Västerbottens län



Analys

Bedömningen vid årets slut är att delmålet är delvis uppfyllt.

Under året har stort fokus legat på utvärdering av samverkan mellan länets kommuner och Region Västerbotten. Den slutliga utvärderingen av samverkansöverenskommelsen har genomförts i berörda delegationer, och utgör tillsammans med halvtidsutvärderingen från 2024 ett underlag för fortsatt utveckling av samverkansformerna. Under året har även kommunbesök genomförts där regionala utvecklingsnämndens ordförande, regionala utvecklingsdirektören och stabschefen besökt kommunledningarna för fördjupad dialog om samverkan.

Delegationer och tjänstepersonsnätverk har fortsatt att sammanträda, både digitalt och på olika orter i länet, med Lycksele som central mötesplats. Ett pågående arbete syftar till att tydliggöra roller och ansvar i kommande överenskommelse samt att stärka kommunernas delaktighet i delegationernas arbete. En extern utredning om värdet av regionala utvecklingsinsatser har initierats och förväntas färdigställas 2026.

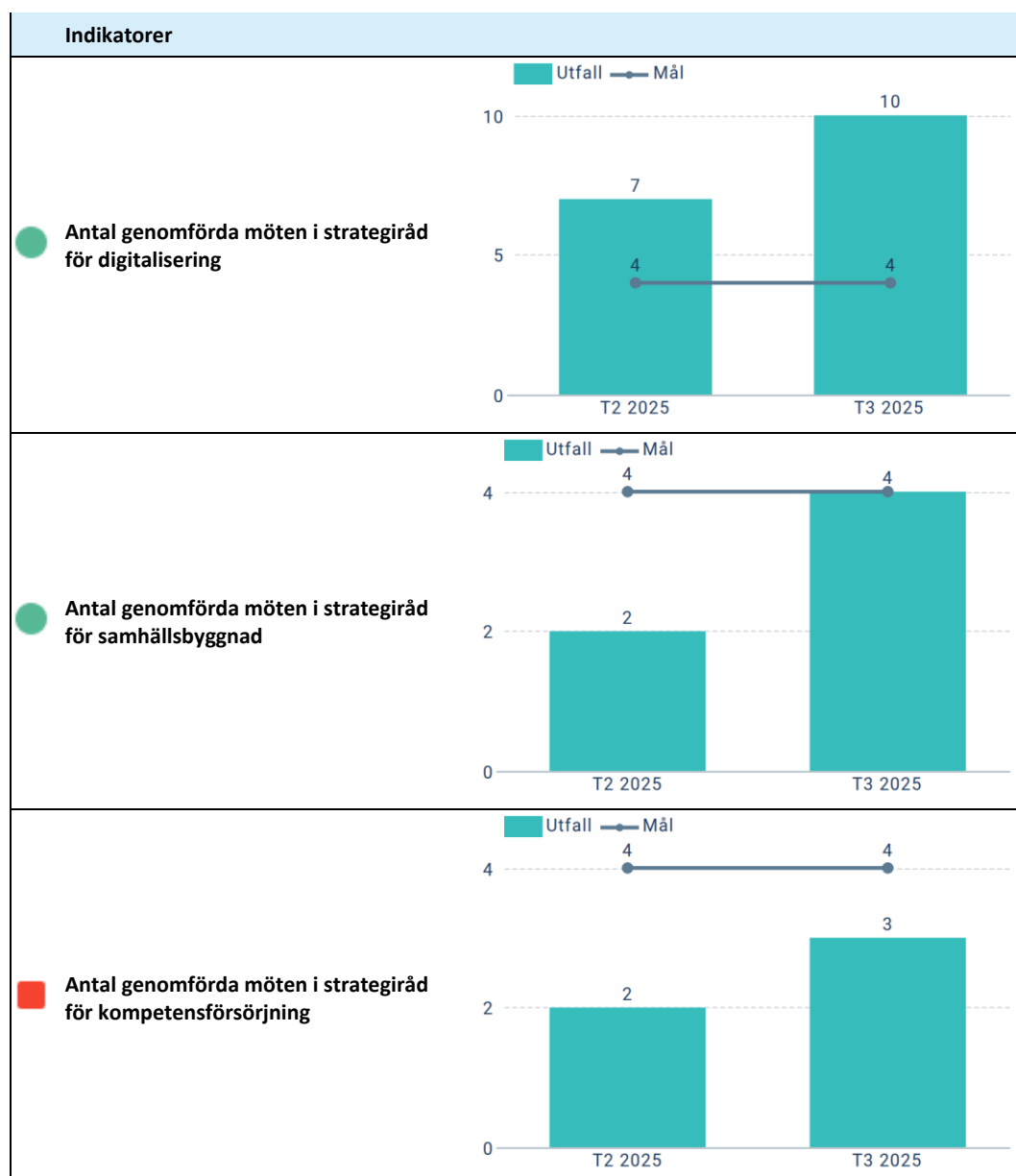
Arbetet med strategiråden har under året utvecklats och resulterat i en än mer strukturerad process för kommunikation, återkoppling och planering mellan råden och kommunchefsforum. Detta bedöms på sikt stärka samverkansstrukturerna i länet. Det fjärde inplanerade mötet i strategiskt råd för kompetensförsörjning flyttades till en senare tidpunkt (januari 2026), till följd av kalenderkrock. Det innebär att målet för 2026 inte uppfylls helt, dock så har mötesplanen genomförts om än något förskjutet i tid. Arbetet med strategiråden visar att införandet av nya strukturer kräver tid för att etableras och för att skapa förståelse för uppdrag och sammanhang. Erfarenheterna understryker vikten av uthållighet och långsiktighet, då resultat inte kan förväntas på kort sikt.

Till följd av hög arbetsbelastning och tillfälligt ökade arbetsuppgifter har uppstarten av ett nytt mellankommunalt nätverk för nämndsekreterare försenats. Dock har förberedande dialoger och kartläggningar genomförts, och det noteras finnas ett starkt intresse från framförallt de mindre kommunerna.

Arbetet med ägarstyrning inom regionala utvecklingsnämnden har fortskridit enligt plan, och förberedelser inför utbildningsinsatser för nästa mandatperiod pågår. Behovet av förbättrade digitala samarbetslösningar kvarstår, och frågan kommer att hanteras vidare i samverkan med andra förvaltningar under 2026.

2025 genomfördes även insatser för att utveckla verksamhetsplanering för samverkan inom regional utveckling, och förutsättningar att följa upp samverkan. Gemensamt lärande, informationsutbyte och dialog om möjliga former och förutsättningar var fokus för tre möten som genomfördes under våren. Under hösten skedde dock en omprioritering, där aktiviteten pausades för att invänta resultatet från den utredning som regionala utvecklingsnämnden beslutat om där en extern konsult har uppdraget att synliggöra vad regionala utvecklingsinsatser bidrar med i termer av tillväxt med mera.

Region Västerbotten och det stöd som samordnas genom stab för regional utveckling bidrar med en övergripande helhetssyn och verkar ofta som en neutral aktör i samverkan, både internt och gentemot externa parter. Denna neutralitet, i kombination med ett starkt värdskap, ger goda förutsättningar att forma och upprätthålla tillitsfulla relationer. Något som i sin tur underlättar för dialog med olika aktörer. Kommunerna uttrycker en hög grad av tillit till regional utveckling, vilket är en betydande styrka för en tillitsfull och nära samverkan med länets kommuner. De interna kanaler och forum som finns inom staben möjliggör för ett effektivt informations- och erfarenhetsutbyte som stärker förmågan att agera strategiskt och proaktivt, även om denna förmåga kan utvecklas ytterligare.



Delmål 3.2 RUN investerar i hållbar regional utveckling där finansierade regionala utvecklingsinsatser, projekt och företagsstöd, använder hållbarhet* som hävstång för stärkt innovationsförmåga och för att identifiera hållbara lösningar på samhällsutmaningar. * Med hållbarhet avses social (jämställdhet, mångfald inklusive integration och andra sociala dimensioner), ekologisk (miljö och klimat) samt ekonomisk.



Analys

Delmålet har delvis uppnåtts under året.

Totalt har 161 729 603 kr (140 967 678 kr år 2024) via anslag 1:1 beviljats i stöd till företag och projekt år 2025. Av dessa beviljades 47 670 173 kr (48 881 328 kr år 2024) (inklusive återtag och återföringar under 2025) i företagsstöd inklusive kommersiell service (3 417 369 kr mot 8 421 741 kr år 2024) och 114 059 430 kr (90 317 626 kr år 2024) till projekt inklusive 2 000 000 kr till uppföljning och utvärdering. Därutöver har 28 902 424 kronor i EU-medel beviljats till företag genom ett ramprojekt, samt 17 017 324 kr i statliga särskilda medel till kommersiell service.

Av totalt beviljade företagsstöd har 64 procent beviljats till investeringsområde A (1), vilket är mer än målet på 60 procent. De insatser som görs kopplat till prioriteringar mellan kust och inland stöds av ett befintligt och fungerande sätt att arbeta, det stöds även av förordningar och villkor som uttrycker att exempelvis särskilda stöd är riktade till inlandskommunerna.

Andelen kvinnor som tar del av företagsstöd ligger fortsatt under målet men ökar jämfört med föregående år. I år beviljades 24 procent av stöden till kvinnor, jämfört med 18 procent år 2024. Insatser för att nå fler kvinnor görs bland annat genom deltagande på träffar för företagande kvinnor. Att det finns ett särskilt stöd (tillväxtcheck) som är riktad mot kvinnor och utomnordiskt födda påverkar antal ansökningar från kvinnor positivt. Fortsättningsvis går de största stöden till företag som drivs av män, då det ofta rör sig om stora investeringar inom tillverkningsindustrin vilket är en bransch där det finns få kvinnor som företagsledare. Under året har olika informations- och marknadsföringsinsatser genomförts. Arbetet för att nå fler kvinnor kommer att fortsätta under nästa år. Under 2026 kommer bland annat ett ramprojekt att genomföras där en extern utvärderare (följeforskare) kommer att följa arbetet och identifiera hur man kan arbeta med att få fler kvinnor att söka företagsstöd.

Under 2025 har totalt 55 projekt beviljats 114 059 430 kr (inklusive 2 mkr till *Uppföljning och utvärdering samt licenskostnad Nyps 2025*). Av dessa beviljades 30 469 584 kr till RUS-prioritering 1 (14 projekt), 35 144 847 kr till RUS-prioritering 2 (15 projekt), 2 008 371 kr till RUS-prioritering 3 (2 projekt), 15 148 121 kr till RUS-prioritering 4 (11 projekt), 188 352 kr till RUS-prioritering 5 (1 projekt) och 31 100 155 kr till RUS-prioritering 6 (12 projekt). I totalen har inte de projekt som återtagits efter bifallsbeslut räknats in. Region Västerbotten når därför målet med att bevilja projektstöd inom samtliga sex RUS-prioriteringar. Antalet ärendet som beviljats har på totalen minskat något (58 projekt beviljades under 2024). Det finns inget mål om att alla RUS-prioriteringar beviljas lika mycket projektmedel per år utan detta styrs i stor utsträckning av behoven i länet.

Samtliga beviljade projekt använder ännu inte mångfald, jämställdhet samt miljö och klimat som verktyg i projekt. Av de tre aspekterna är miljö och klimat den som används minst som verktyg i projekt medan jämställdhet samt mångfald används oftare. Det kan finnas olika orsaker till att alla projekt inte använder mångfald, jämställdhet samt miljö och klimat som verktyg. Orsakerna kan vara allt från bristfällig registrering av data i ärendehanteringssystem till låg kunskap om hållbarhetsintegrering hos sökande. Detta är ett utvecklingsområde under kommande år.



Delmål 3.3 RUN utvecklar strukturer för att främja länets export, etableringar, internationella investeringar samt en ekonomisk transformation genom smart specialisering



Analys

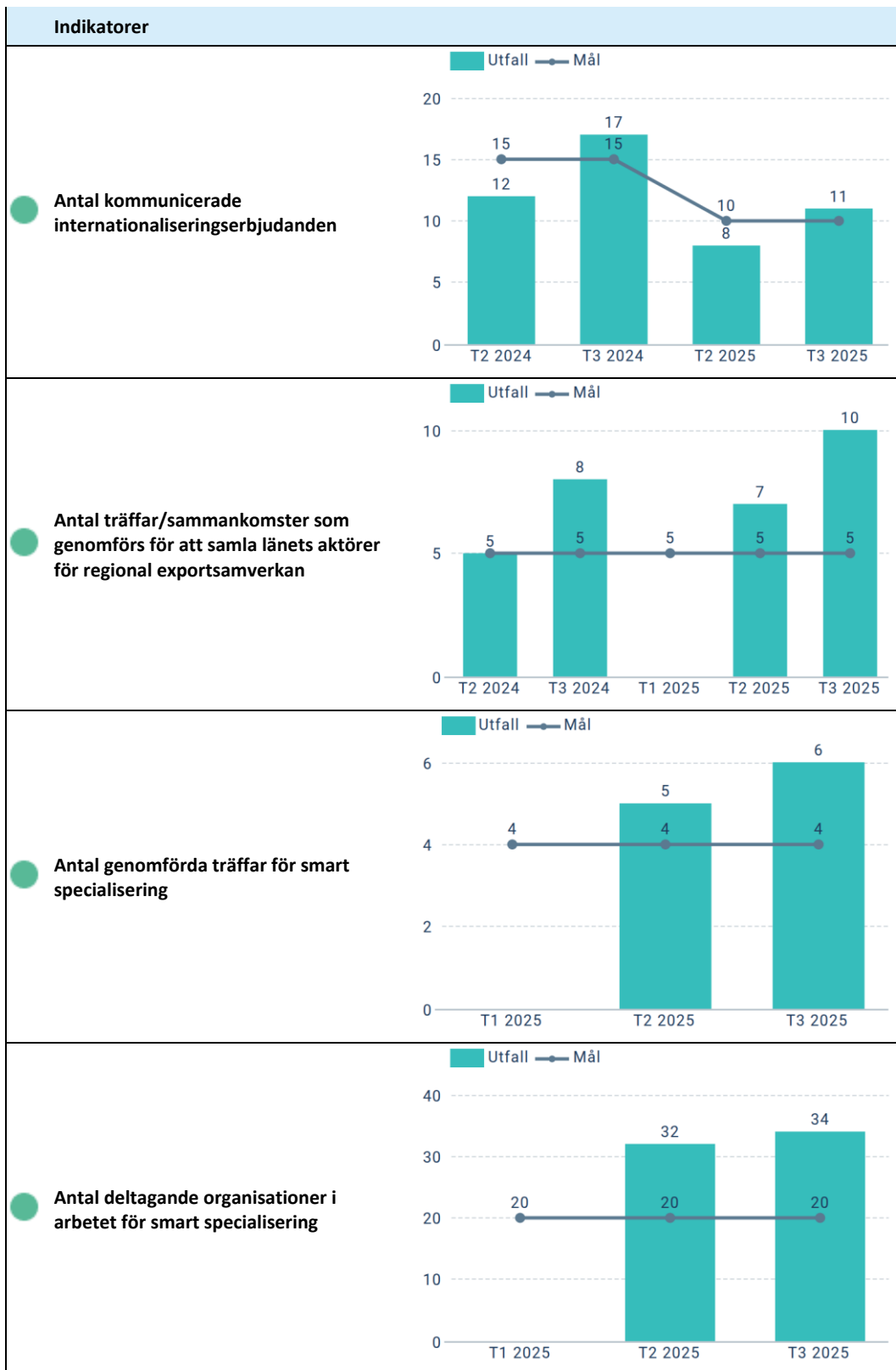
Delmålet bedöms helt uppfyllt.

Region Västerbotten arbetar aktivt med att skapa relationer, bygga upp nätverk och delta i de insatser som bedrivs även utanför de insatser Region Västerbotten själv driver. För att främja länets export, etableringar, internationella investeringar samt en ekonomisk transformation genom smart specialisering är denna samverkan och erfarenhetsutbyten på strategisk nivå en nyckelfaktor. Bland aktörerna kan olika främjandeaktörer, kommuner, nationella myndigheter, andra regioner i Sverige liksom i Europa med flera noteras. Samverkan sker också på flera plan parallellt, regionalt, nationellt och inom EU, vilket är en framgångsfaktor som stärker Region Västerbottens arbete.

Region Västerbotten har en stark ställning inom smart specialisering, och ett fokus har under senare tid riktats särskilt mot länets inlandskommuner samt hur det går att stärka deras kapacitet för smart specialisering då fokus länge vilat vid de större städerna och kusten. Hit hör GRANULAR-projektet, som genom ett living lab i de fyra nordliga länen bidrar till att undersöka olika mätmetoder och hur landsbygder kan inkluderas bättre i EU:s arbete med smart specialisering, samt projektet R10 - vinnare i den gröna omställningen (ViGO) som arbetar konkret med att stärka de berörda kommunernas stärkta kapacitet för smart specialisering enskilt och tillsammans. Medan övrigt arbete kring smart specialisering fortsätter behöver även detta spår finnas parallellt med sitt särskilda fokus, för att säkra hela länets utveckling och möjligheter att ta vara på de chanser som transformationen erbjuder.

Arbetet med etableringar och internationella investeringar har underlättats av länets komparativa fördelar i den gröna omställningen, och det finns ett stort intresse för Västerbotten. I dessa frågor är Region Västerbotten i hög grad en koordinerande part. Det finns också möjligheter att utveckla detta ytterligare, givet de rätta resurserna. Till exempel pekade kommunerna i 2024 års kartläggning ut ett nätverk för erfarenhetsutbyte och samordning för etablerings- och investeringsfrämjande. Detsamma gäller Region Västerbottens förmåga att utveckla strukturerna för att främja länets export. Den nivå som finns i arbetet fungerar, men mer skulle kunna göras och därigenom stärka Region Västerbotten liksom länets kommuner och aktörer givet erforderliga resurser.

Det finns stora förväntningar på Region Västerbotten från såväl lokalt, regionalt, nationellt och internationellt håll att både agera och att koordinera, samordna samt facilitera arbete inom de berörda områdena. Samtidigt sker mycket av arbetet i projektform, vilket har sina begränsningar - inte minst vad gäller långsiktighet och kontinuitet. Som i all samverkan är tydlighet i roller och ansvar viktigt för att kunna samlas bakom gemensamma målsatser och finna balansen i samlat handlande. Likaså är det viktigt att lyssna in olika aktörers skilda behov och förutsättningar. En faktor som kan ha bidragit till goda resultat under året kan vara att det funnits medarbetare lokaliserade i inlandet.



Delmål 3.4 RUN stärker förutsättningarna för en långsiktigt hållbar kollektivtrafik för hela Västerbottens län



Analys

Delmålet bedöms delvis uppfyllt vid årets slut.




Under perioden har regionalt trafikförsörjningsprogram för 2025-2031 för Västerbottens län antagits av regionfullmäktige. Målen som fastställts i trafikförsörjningsprogrammet utgör Region Västerbottens samlade politiska bedömning utifrån kollektivtrafikens betydelse idag och för länets framtida utveckling. Grundläggande är att det finns en fortsatt vilja till utveckling av kollektivtrafiken för att möjliggöra en hållbar mobilitet i ett sammanhållet län där förutsättningarna skiftar utifrån geografi, befolkning och infrastrukturella olikheter. Arbetet med att ta fram ett regionalt trafikförsörjningsprogram har präglats av ett stort engagemang från länets kommuner. Vad gäller arbetet med att utforma en uppföljningsrapport för att kunna kommunicera genomförande av regionala trafikförsörjningsprogrammet så är en mall för uppföljningsrapport framtagen.


Ingen plan är framtagen för vilka åtgärder som behöver vidtas vid utpekade bytespunkter som ska vara anpassade för personer med funktionsnedsättning enligt miniminivå beskriven i Länstrafikens hållplatshandbok. Orsak till detta är att Länstrafiken inte genomförde planerad inventering under 2025 till följd av att resurser var tvungna att prioriteras till åtgärder kopplade till befintligt betalsystem, Länstrafiken kommer att genomföra inventeringen under barmarksässongen 2026.

Ledsagning är etablerad enligt uppsatt mål. Ledsagning är etablerad vid Lycksele Resecentrum och Dorotea Busstation under 2025.

Samverkansavtal avseende 2026 är tecknat för buss- tåg- och flygtransfertrafiken. Ekonomisk ersättning är endast 57 procent av ersättningen för 2025. Målsättningen att teckna långsiktiga samverkansavtal som stärker länets ekonomiska förutsättningar för kollektivtrafiken är därmed inte uppnådd. Dock finns samverkansavtal för 2025 vilket innebär att en delvis måluppfyllelse dock ses då det finns en ersättning för 2026 även om den är långt lägre än budgeterat hos Norrtåg och Länstrafiken. För Region Västerbotten innebär detta en ekonomisk effekt som motsvarar behov av 17 miljoner kronor i ökad finansiering från Region Västerbotten. Påverkansarbetet fortsätter dock för att om möjligt tillskapa ytterligare medel genom vårändringsbudgeten.

Inför kommande år kan noteras att det finns behov av en långsiktig plan och en struktur som stödjer hantering av gemensamma frågor och utmaningar tillsammans med övriga regioner i norra Sverige och länets kommuner. Det handlar mycket om påverkansarbete för att stärka förutsättningarna för en god utveckling i Västerbotten och norra Sverige.

Indikatorer	
	Plan är framtagen för vilka åtgärder som behöver vidtas vid utpekade bytespunkter som ska vara anpassade för personer med funktionsnedsättning enligt miniminivå beskriven i Länstrafikens hållplatshandbok
	Ledsagning är etablerad vid ytterligare en bytespunkt i länet
	Långsiktiga samverkansavtal tecknas för busstrafiken inom Samverkande inland, flygtransfer och Norrtågstrafiken som stärker länets ekonomiska förutsättningar för kollektivtrafiken

Indikatorer	
	En rutin för uppföljning av det regionala trafikförsörjningsprogrammet finns etablerad och en uppföljningsrapport är utformad för att kunna kommunicera resultaten

Delmål 3.5 RUN utvecklar länets infrastruktur- och transportsystem ur ett regionalt, nationellt och internationellt perspektiv



Analys


Delmålet bedöms delvis uppfyllt under året efter en sammanvägd bedömning av utfall av indikatorer samt genomförda aktiviteter.

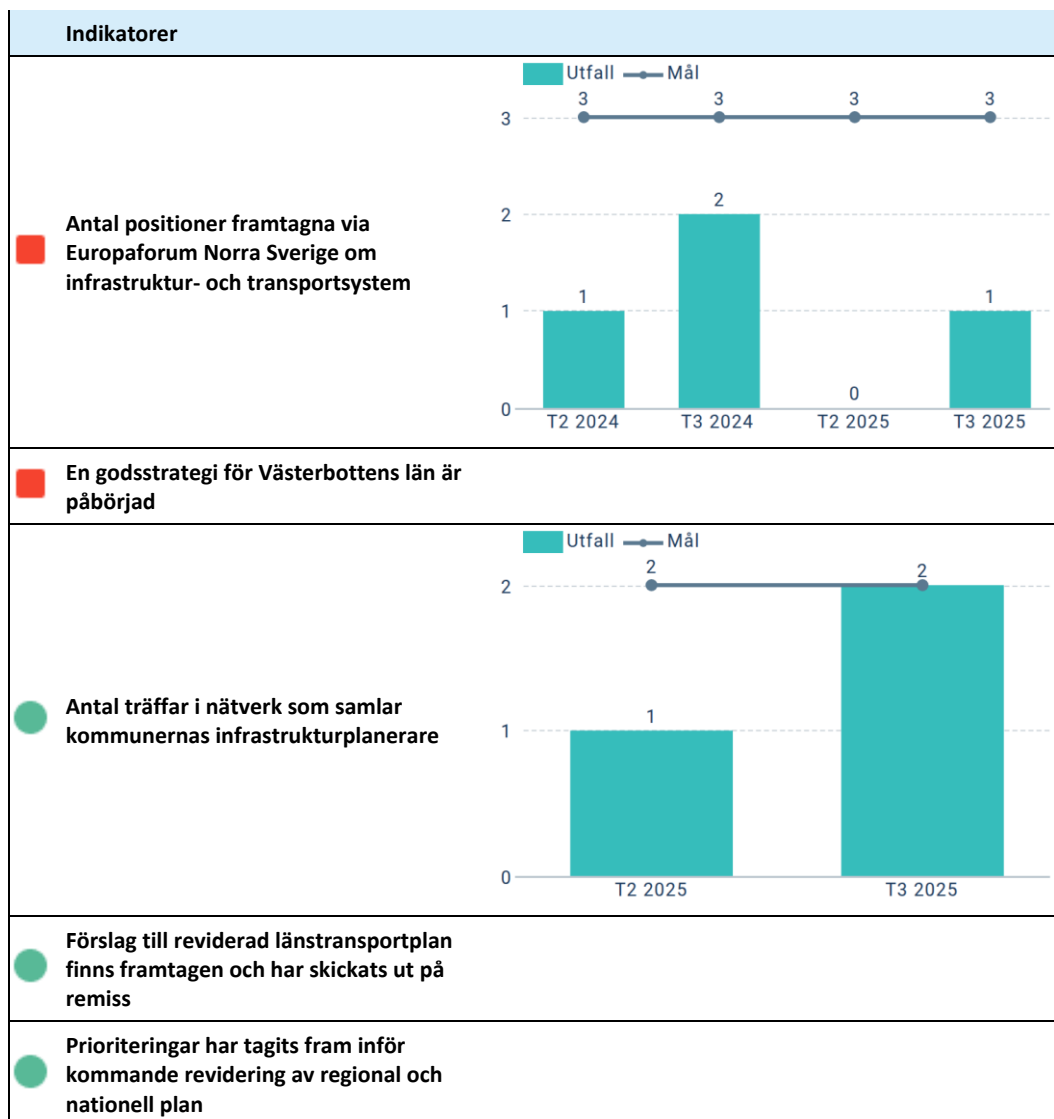
Arbetet med att stärka och utveckla transportinfrastrukturen i Västerbotten har under 2025–2026 präglats av flera strategiska insatser på regional, nationell och europeisk nivå. Under året har ett aktivt påverkansarbete bedrivits på både nationell och europeisk nivå. Detta inkluderar deltagande i mötesplatser och event där frågor som flygets betydelse för norra Sverige och behovet av satsningar på den öst–västliga transportkorridoren lyfts. Region Västerbotten har även tagit fram ett positionspapper kopplat till revideringen av Fonden för ett sammanlänkat Europa (FSE). Arbetet har gett resultat; bland annat har kopplingen Umeå–Luleå–Uleåborg nu nämnts som ett projekt av gemensamt intresse (PCI). Region Västerbotten har dessutom deltagit i hearings och seminarier med Regeringen för att framföra särskilda behov för norra Sverige.

Revideringen av Länstransportplanen för perioden 2026–2037 har genomförts under året och innebär en preliminär anslagsökning på 60 procent – en betydande förstärkning för länet. Efter avslutad remissomgång beslutade regionala utvecklingsnämnden att anta planförslaget i december 2025. Planen är inskickad till regeringen för fastställande, beslut väntas våren 2026.

Vid revideringen av Länsplanen för transportinfrastruktur 2026–2037 konstaterades att behovet av utbyggnad av gång- och cykelvägar i länet är fortsatt stort, trots tidigare satsningar och genomförda projekt. Region Västerbotten har beviljats projektmedel för en systemanalys, inklusive framtagandet av en cykelstrategi och godsstrategi. Arbetet med båda strategierna har försenats på grund av brist på personella resurser, men en första workshop planeras att genomföras i februari vad gäller arbetet med att ta fram en cykelstrategi. Projektmedel har beviljats av Tillväxtverket för att ta fram en godsstrategi, också det arbetet kommer att starta upp i februari 2026. För att avhjälpa brist på personella resurser kommer ytterligare resurs att rekryteras under våren 2026 för att förstärka kollektivtrafikområdet och infrastrukturområdet.

Avslutningsvis kan konstateras att omvärldshändelser som Northvolts konkurs och ett förändrat säkerhetsläge haft stor inverkan på verksamhetens förutsättningar under det gångna året. Hastigt uppkomna frågor och ärenden har behövt hanteras parallellt med ordinarie verksamhet och förberedelser inför ny länsplanepreiod.

Indikatorer	
	En cykelstrategi är framtagen



Delmål 3.6 RUN synliggör Västerbotten som en plats att besöka, leva och utvecklas på som attraherar både besökare och nya invånare



Analys

Delmålet bedöms helt uppfyllt.

Ett antal samarbeten har inletts under året med olika aktörer och projekt, vilket gör att Region Västerbotten Turism för närvarande har tillgång till resurser i form av finansiering och personal. Under året som gått har samverkan med dessa aktörer utvecklats och strategier framåt har förtydligats för att synliggöra Västerbotten som attraktiv plats, till exempel genom kommunikationskampanj och marknadsplan. Region Västerbotten Turism har också bearbetat press och researrangörer, och framför allt ökat kännedomen om Västerbotten hos Visit Sweden, vilket är mycket betydelsefullt långsiktigt.

Effekten av utökade samarbeten med utvalda aktörer och effekten förväntas bli ökad synlighet i valda kanaler för valda målgrupper som baseras på framtagna strategier. Region Västerbotten Turism har också rekryterat en resurs som kan samordna det

gemensamma marknadsarbetet.

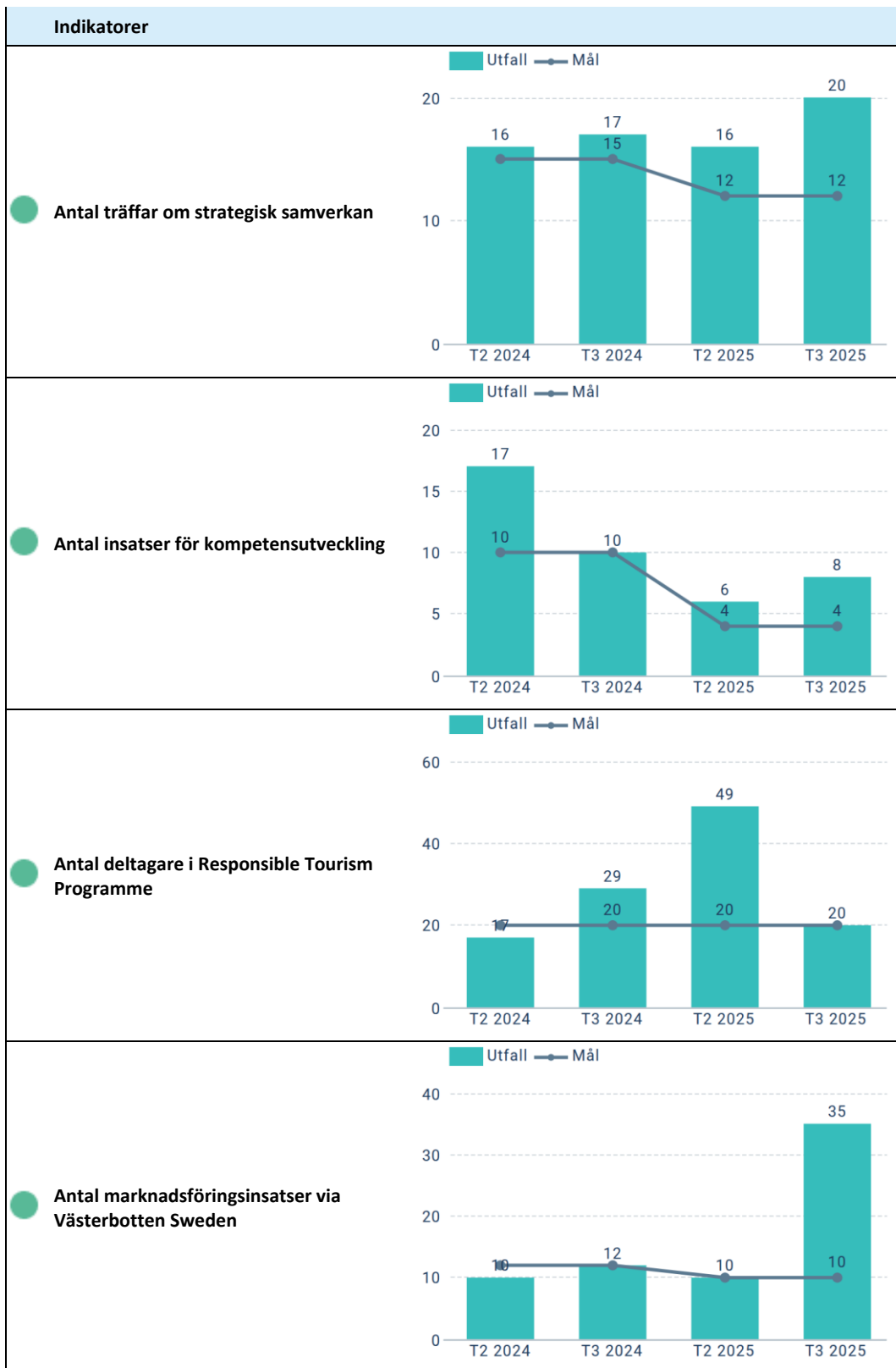
Efter en utmanande tid med begränsade personella resurser har ett stort fokus även riktats mot att stärka upp tidigare samarbeten. Att ha en intern resurs som kan utgöra kontaktperson gentemot samverkansparter i hållbarhetsarbetet, att kunna vara en samordnande och stöttande part i olika frågeställningar har visat sig vara otroligt viktigt för en god samverkan. Det är inte möjligt på samma sätt med tillfälliga lösningar. Inte minst blir detta tydligt vad gäller att stärka ett förtroendefullt och tillitsfullt samverkansklimate med kommuner, destinationsbolag, turistföretag och andra aktörer inom turismnäringen. Det underlättar för samverkansparter att ha en tydlig kontaktväg som skapar en grund för långsiktighet, men även för att det ska finnas ha ett mandat att företräda Region Västerbotten Turism i olika externa sammanhang.

Verksamhetschef för Region Västerbotten Turism ansvarar för ett nationellt arbete, och håller samman en nationell arbetsgrupp där regionerna tillsammans ska ta fram en nationell agenda för hållbar turism, med stöd från Tillväxtverket. Arbetet hänger samman med Glasgow declaration on Climate Action in Tourism, ett globalt initiativ som presenterades i Glasgow 2021 vid COP26, i syfte att accelerera turismsektorns omställning till en mer klimatvänlig och hållbar framtid. I nuläget saknas nationella styrdokument som knyter ihop deklARATIONEN och de åtaganden som där finns med regionernas hållbarhetsarbeten inom turism. En nationell agenda för hållbar turism kommer att kunna utgöra en viktig länk för att kunna samla regionerna i gemensamt arbete. Det gemensamma arbetet i länet med att ta fram en vägvisare för hållbar besöksnäring ger goda förutsättningar för att kunna göra kloka strategiska vägval framåt.

En framgångsfaktor bakom resultaten det gångna året är bland annat de insatser som gjorts under de senaste tio åren med att stärka Region Västerbotten Turisms identitet som en samordnande, stödjande part för olika aktörer knutna till turism. Ett medvetet strategiskt arbete ligger bakom de upparbetade samarbeten som är så viktiga att värna. Här har verksamheten varit framgångsrik i att hålla ut, och utveckla trots utmanande förutsättningar. Det för dock även med sig höga förväntningar på Region Västerbotten Turism som regional aktör, och för att kunna möta upp dessa förväntningar är tillräckliga resurser en förutsättning.

Ett annat uttryck för att Region Västerbotten Turism har att förvalta ett förtroende från samverkansparter, är att man fått ta över marknadsföringsuppdraget Västerbotten Sweden.

De insatser som görs för att stärka Västerbotten som en plats att besöka, leva och utvecklas på är inte bara riktade eller till gagn för besökare till länet – det har betydelse för att stärka och skapa förutsättningar för invånare och alla som verkar inom länet att kunna välja och stanna kvar i Västerbotten. Inte minst gäller detta omställningen till ett mer hållbart samhälle där hållbarhetsarbetet är helt avgörande. Insatser som främjar turism och att utveckla platsen Västerbotten spiller över näringsliv, kultur, miljö, transport, utbildning, kompetensförsörjning och samhällsplanering. Om inga åtgärder vidtas riskerar Västerbotten bli mer osynligt och kan upplevas som mindre attraktivt som plats att besöka, och besökare väljer andra platser som syns mer.



Delmål 3.7 RUN utvecklar sin strategiska analys, planering och uppföljning av det regionala utvecklingsuppdraget



Analys

Delmålet bedöms delvis uppfyllt vid årets slut.

Under 2025 inledde Region Västerbotten arbetet med att aktualisera den regionala utvecklingsstrategin för Västerbottens län (RUS 2020-2030). RUS 2020-2030 visar på den önskvärda riktningen för att utveckla Västerbotten som plats. Det har hänt mycket sedan den först beslutades i november 2020 och den behöver uppdateras för att säkerställa att den är fortsatt relevant. Det ingår i uppdrag som Region Västerbotten har att låta uppdatera den en gång per mandatperiod. Aktualiseringen ses även som möjlighet att stärka delaktigheten och engagemanget. Många aktörer bidrog med inspel före sommaren som sedan arbetats in i den aktualiserade version som varit på remiss under årets sista månader. Det har varit en snäv tidshorisont på arbetet som har kunnat genomföras som planerat.

I början av september månad har uppföljningsdialoger genomförts för att ta ytterligare steg i att synka nämndens planering och uppföljning med Region Västerbottens bidrag till genomförande av regionala utvecklingsstrategin. Fokus för årets uppföljningsdialoger har varit det interna remissförslaget av aktualiserad regional utvecklingsstrategi, och hur det kan omhändertas i verksamheternas egna planering för nämndens genomförande av nämndplan 2026. Sju uppföljningsdialoger har genomförts. Framförallt har sakkunniga inom regionala utvecklingsförvaltningen deltagit, men en av uppföljningsdialogerna av det interna remissförslaget har hållits med sakkunniga inom regionstyrelsens förvaltning och hälso- och sjukvårdsförvaltningen avseende prioritering 5 i regionala utvecklingsstrategin, Västerbotten - En hälsofrämjande region.

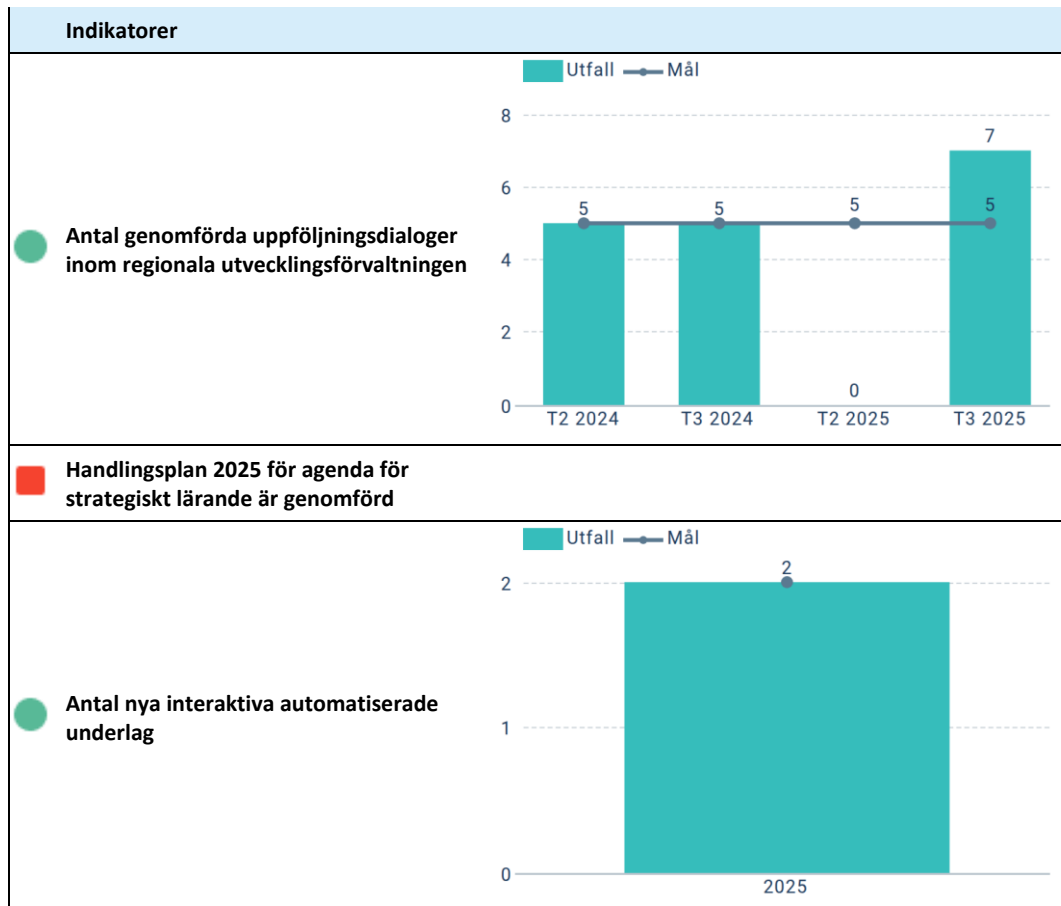
Under året har ett antal aktiviteter genomförts för att bidra till nämndens delmål om att utveckla sin strategiska analys, planering och uppföljning av det regionala utvecklingsuppdraget. En mall har utarbetats under våren för att förmedla bolagens förutsättningar och behov i den återkopplingsrapport som nämnden lämnar på planeringsförutsättningarna inför kommande år. En arbetsgrupp bestående av strateg för ägarstyrning, enhetschef ekonomi, controller och verksamhetsutvecklare har stämt av bilagan, och kompletterat med bedömningar ur ett ägarstyrningsperspektiv. Bilagan har behandlats i samband med nämndens återkopplingsrapport, och därmed överlämnats även till regionstyrelsen samt regionfullmäktige. Det är första året som en sådan sammanställning gjorts. Under processens gång har utvecklingsbehov kunnat identifieras som kommer att tas med inför kommande års hantering av återkopplingsrapport, men även inför bolagsdialoger och inhämtande av underlag från bolagen ifråga.

I ett gemensamt utvecklingsarbete har Analyssamverkan Norr utvecklat och publicerat en kartsida i anslutning till Analysportal Norr. Analysportal Norr, www.analysportalnorr.se, är den gemensamma sidan för publicering och spridning av underlag för den samverkan som finns i norra Sverige. Kartsidan är framtagen för att tydligare beskriva olika platser förutsättningar och erbjuda ett enkelt sätt att kombinera kartinformation på olika sätt som underlag för dialog och insatser.

Vidare har arbete bedrivits för att utreda former för att följa upp samverkan och resultat av samverkan. Tre möten har hållits under perioden, där förutsättningar att följa upp och mäta resultat av samverkan diskuterats. Vid träffarna har uppföljning av överenskommelse om samverkan med länets kommuner, den regionala utvecklingsstrategin, och nämndens egna planering diskuterats bland annat. Arbetet pausades dock under hösten, för att invänta resultatet av den utredning som genomförs

av extern konsult där fokus ligger på att synliggöra effekter av regionala utvecklingsinsatser för länets tillväxt.

Initiering och planering för att utveckla nätverk och stärka samarbeten internt och externt i ledningsärenden samt öka utbyte av information inom förvaltningen har också genomförts under perioden.



Delmål 3.8 RUN utvecklar strukturer som stärker kapacitet och förmåga att tillvarata digitaliseringens möjligheter hos offentlig sektor, näringsliv, akademi och civilsamhället



Analys

Delmålet bedöms helt uppfyllt.

Regionala utvecklingsnämnden har under 2025 genom strukturerad samverkan, strategiska projekt och riktade kompetensinsatser utvecklat och stärkt länets förmåga samt kapacitet att tillvarata digitaliseringens möjligheter inom offentlig sektor, näringsliv, akademi och civilsamhälle.

Region Västerbotten har drivit flera samverkansprojekt under 2025 för att bygga ut och stärka den fysiska digitala infrastrukturen, bland annat genom bredbandsutbyggnad och en samordnad upphandling av telekommunikationstjänster. Arbetet har även innefattat förberedelser för framtagande av nya kommunala konnektivitetsstrategier och hantering av utmaningar kopplade till samförläggning och finansiering av

bredbandsutbyggnad. För att utveckla den mjuka digitala infrastrukturen i Västerbotten har insatser genomförts riktade mot kommunerna avseende arkitektur, processutveckling och informationssäkerhet. Insatserna har genomförts främst inom ramen för projektet Digitala Västerbotten i samverkan (DVIS).

Det regionala arbetet med digital delaktighet har förstärkts genom samverkan med nationella aktörer som Digidel och Digitalidag. Seminarier och event har hållits för att för att öka synligheten och engagemanget avseende digital delaktighet och inkludering. Särskilda insatser har riktats mot ungdomar, och bibliotekens roll har lyfts fram.

Insatser för att höja den digitala kompetensen, mognaden och ledarskapet i Västerbotten har genomförts under året för kommuner och industrier. Ledarutbildningar och workshops har genomförts i projekten Digitala Västerbotten i samverkan (DVIS) och Digital omställning Västerbottens industrier (DOVI). Region Västerbotten har fått såväl nationell som internationell synlighet för sitt arbete inom området. För att öka insikten och kompetensen avseende digital säkerhet har fokus varit på praktisk tillämpning av informationssäkerhet. Kommunerna har fått stöd i att integrera informationssäkerhet i vardagen genom utbildning och workshops. Region Västerbotten har även koordinerat förberedelser inför införandet av NIS2-direktivet och säker digital kommunikation (SDK).

Insatser för att öka insikten om och förmågan att nyttja artificiell intelligens (AI) har genomförts. Region Västerbotten har initierat och fått finansiering för en regional kraftsamling, projektet AI Västerbotten, som involverar samtliga av länets kommuner. Projektet startar under 2026. För att stärka näringslivet har projektet AI på jobbet för SMF startats i samverkan med RISE för att öka AI-användningen i små och medelstora företag.

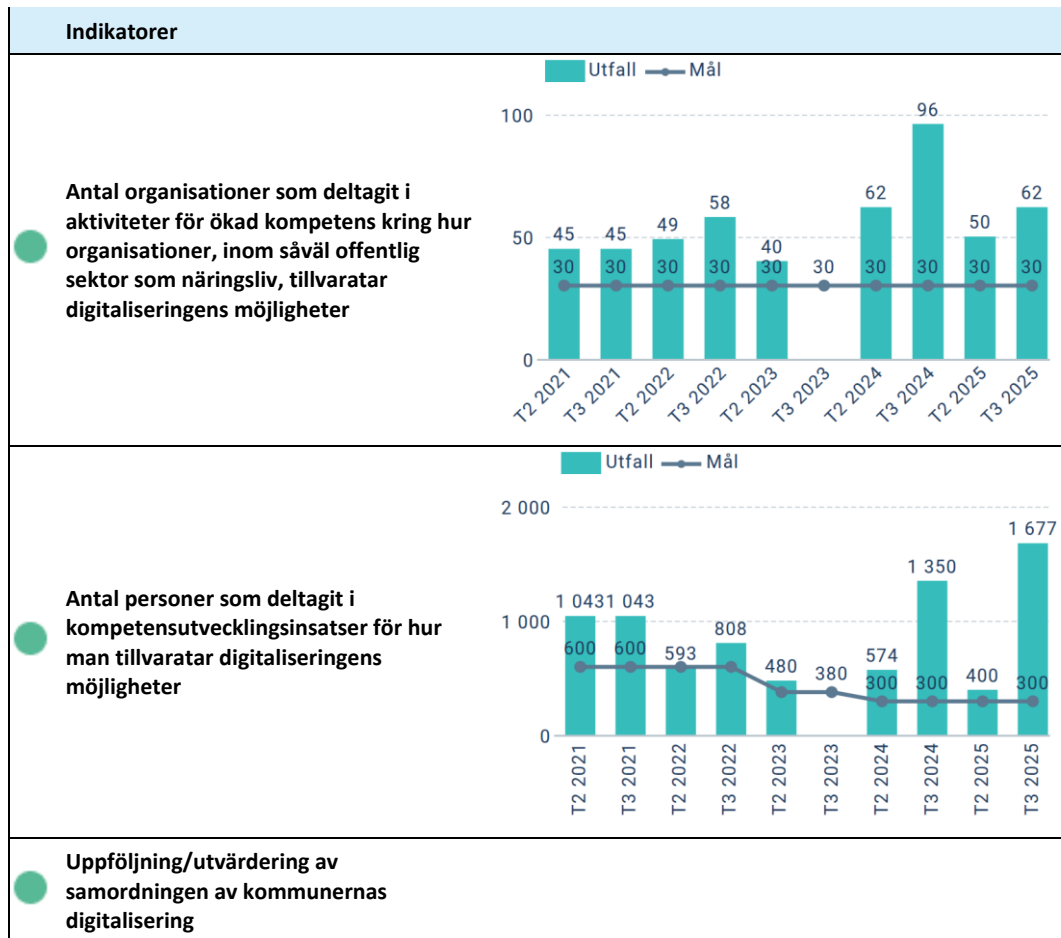
Kommunernas digitala förmåga och kapacitet har stärkts genom att etablerade samverkansstrukturer och gemensamma strategier har vidareutvecklats. Inom ramen för projektet Digitala Västerbotten i samverkan (DVIS) har det digitala ledarskapet stärkts genom en processbaserad ledarutbildning samt en satsning på samutveckling mellan kommuner. I projektet har också specifika satsningar gjorts för att stärka kommunernas arbete med arkitektur och informationssäkerhet.

För att utveckla näringslivets digitalisering har industriföretag fått stöd för att utveckla digitala strategier och handlingsplaner inom projektet Digital omställning Västerbottens industrier (DOVI). Projektet har också spridit goda exempel genom filmer, artiklar och seminarier. För att samordna och stärka digitaliseringen i Västerbotten har Region Västerbotten fortsatt att samordna kommunernas samverkan inom digitaliseringsområdet och varit engagerade i arbetet med den regionala kraftsamlingen Digital Impact North. Utöver detta har man deltagit i nationella och internationella nätverk och läroprojekt.

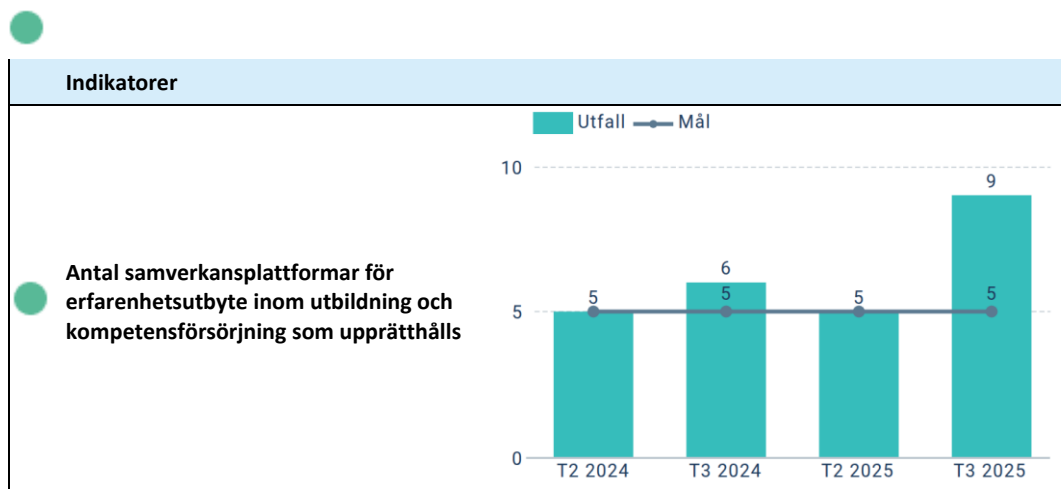
Region Västerbotten har genom det nationella uppdraget som regional bredbandskoordinator deltagit i såväl regionala som nationella initiativ avseende utvecklingen av digital infrastruktur, robusthet och säkerhet samt kvalitetssäkrat underlag för bredbandsstöd. Information om den nya nationella digitaliseringsstrategin som presenterades i maj har spridits regionalt.

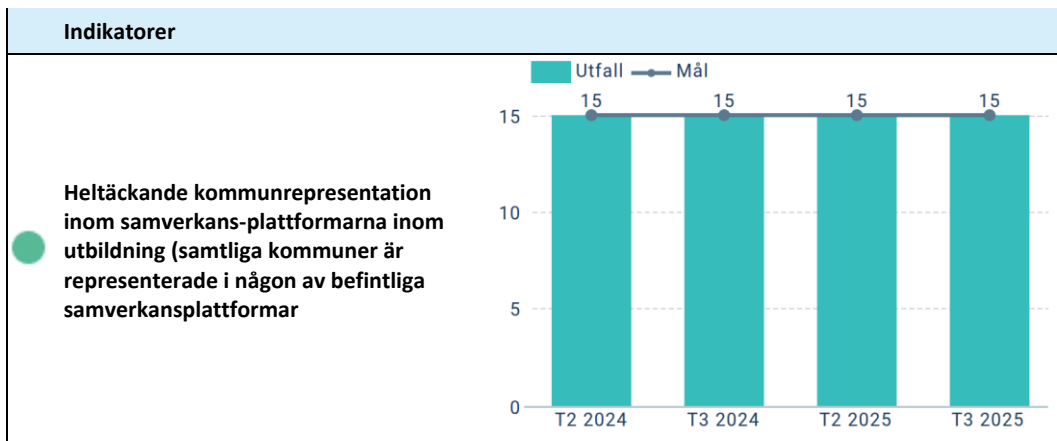
Konferensen Mötesplats Digitala Västerbotten (MDV) har vidareutvecklats och genomfördes i Skellefteå den 3-4 december 2025. I samband med genomförandet

delades priserna Guldmolnet och Bubblaren ut för att lyfta fram regionala initiativ och projekt inom digitaliseringsområdet. Vinnare av Guldmolnet 2025 blev Fjärrgymnasiet, Anderstorpskolan, Skellefteå kommun. Priset Bubblaren vanns av Fossilfri leverans, ett projekt av VTI, Statens väg- och transportforskningsinstitut.



Delmål 3.9 RUN samordnar och bidrar till regionala kompetensförsörjningsinsatser som stimulerar ett livslångt lärande och bidrar till förutsättningar för snabb omställning





Delmål 3.10 RUN utvecklar den strategiska platsutvecklingen för att öka regionens attraktivitet



Analys

Region Västerbotten har på det stora hela uppnått målen med delmålet genom genomförandet av samtliga mötesplatser under 2025, samt att det finns ett fortsatt ökat intresse av North Sweden Stockholm Office (NSSO). Alla fyra nordliga regioner representeras fysiskt på plats med en anställd per region. Det finns ett avtal mellan regionerna som hanterar det gemensamma påverkansarbetet. Antalet finansiärer av plattformen NSSO, har också ökat och är nu rekordhögt. Efter varje mötesplats som genomförs mäts engagemanget hos deltagarna före och efter. Syftet är att ta reda på om mötesplatserna förflyttat deltagarna högre upp i trappan till gagn för ökat engagemang i de frågor Västerbotten bedriver. Under 2025 passerades målet om att förflytta minst 60 procent av deltagarna uppåt på trappan. Måluppfyllelsen är uppe i drygt 108 procent.

Mötesplatserna organiseras under ett gemensamt tema för respektive år. Årets tema var "Västerbotten – Föregångare i Omställning, Nästa fas!" Den 21 januari 2025 invigdes *Västerbotten på Grand Hôtel* för 35:e året. Invigningen samlade cirka 220 nationella och internationella aktörer med koppling till länet. Deltagarna väljs ut av Region Västerbotten och samarbetspartners, med inspel från politiker och ledning. I Vinterträdgården fanns ett showroom där utvalda företag och organisationer från eller med intresse i länet visade upp sig. Utställarna representerade bredden i Västerbottens närings- och samhällsliv och alla platser var bokade. Mötesplatsen består inte endast i en dags program - under två veckor genomfördes en rad arrangemang med Grand Hôtel som plattform för möten, nätverk och påverkan – nationellt och internationellt. Bland arrangemangen fanns bland annat

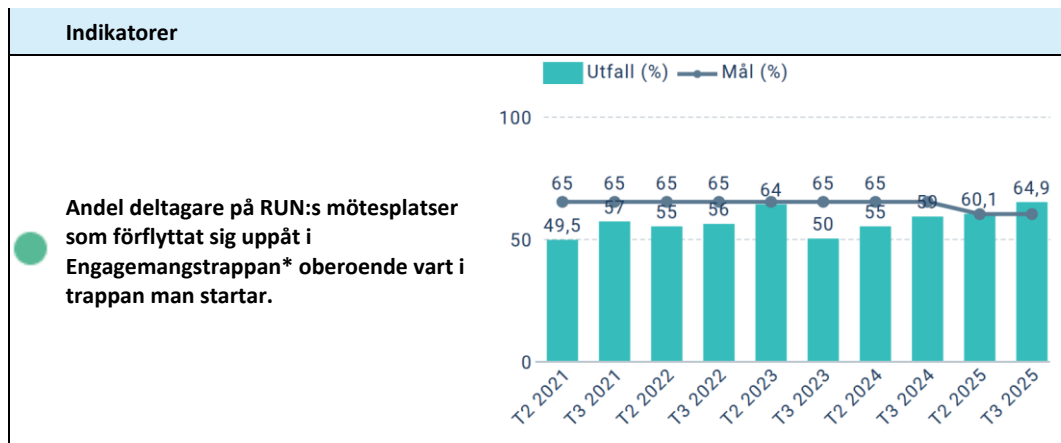
- Energidagen – fokus på innovativa energilösningar.
- Skogens Dag – om skogsforskning och hållbarhet.
- Kunskapsnoden – forskning och innovation.
- Seminarier om Sveriges omställning, arrangerat av aktörer från norra Sverige.
- Flera seminarier av Luleå tekniska universitet, INAB, METRIC/Region Västerbotten och dialogmöten om jämlik tandvård.

Därtill hölls workshops och nätverksträffar.

Mötesplats Lycksele, Västerbotten i Almedalen och Digitala Västerbotten är de övriga mötesplatserna som samordnas och arrangeras av Region Västerbotten. Mötesplats Digitala Västerbotten, som avslutade året 2025, är norra Sveriges största konferens om

digitalisering och verksamhetsutveckling. Syftet är att inspirera, öka kunskap och underlätta för samverkan mellan människor, företag och organisationer. Det var möjligt att delta både live och digitalt.

Andra insatser är knutna till genomförandet av påverkansagenda 2022-2026, som pågår kontinuerligt inom regionala utvecklingsnämndens olika ansvarsområden. Fortsatt fokus har legat på att fördjupa samarbetet mellan de fyra regionerna i norra Sverige genom ett norra Sverige-perspektiv. En samarbetsplattform reglerar det gemensamma påverkansarbetet mellan de fyra regionerna.



Mål 5. Goda arbetsplatser och attraktiva arbetsgivare

Delmål 5.1 Det ska finnas ett tillitsfullt förhållningssätt för ledning och styrning mellan chefer och medarbetare som bygger på delaktighet, förtroende och respekt



Analys

Delmålet bedöms devis uppfyllt. HME (Hållbart medarbetarengagemang) Chefer uppgår till 78,7 procent (motsvarar en måluppfyllnad på 92,9 procent). HME Medarbetare uppgår till 74,8 procent (måluppfyllnad på 98,7 procent), med andra ord ett något lägre resultat i jämförelse med föregående år. Vid en närmare titt på eventuella könsskillnader, så kan noteras vad gäller HME Medarbetare så ligger kvinnor något högre i uppgift om HME Totalt (75,8 kvinnor, 74 män). För områdena Ledarskap (79,8 mot 76,4) och Styrning (74,4 mot 70,3) ligger kvinnor något högre än män, men lägre när det kommer till Motivation (73,3 mot 75,3). Det är dock svårt att dra några långtgående slutsatser utifrån detta.

Under 2025 har regionala utvecklingsnämnden bedömt det vara särskilt angeläget att genomföra insatser som stärker arbetsmiljö, som tillvaratar och utvecklar medarbetares kompetens samt säkerställer bred delaktighet och inflytande. Under september månad genomfördes medarbetarenkäten. Det är glädjande att notera den höga svarsfrekvensen på 88,5 procent, något som uttrycker att det finns ett högt engagemang hos förvaltningens medarbetare och goda förutsättningar till förbättringar.



Vid analys av medarbetarenkätens resultat, görs bedömning att de senaste årens beslut om kostnadsbesparande åtgärder torde ha påverkat resultatet. Dels har förvaltningens samtliga medarbetare påverkats av det beslut som gällt från och med den 27 april 2023 om anställningsstopp, dels de beslut om åtgärder som inneburit förändring i

organisation och antal tjänster. De enheter och verksamheter som omfattas av besluten mer direkt påverkas givetvis, men indirekt påverkas många fler då sådana beslut tenderar påverka arbetsmiljö och personal i flera led. Även över förvaltningsgränser. Under 2025 har därtill ytterligare ett fullmäktigeuppdrag om kostnadsreducerande åtgärder för att minska personalkostnader genomförts, som varit utmanande.

Ett antal aktiviteter har genomförts till följd av genomförd skyddsron för chefer. En av aktiviteterna var att arbeta med ett årshjul kring information och kollegialt lärande mellan chefer utifrån det systematiska arbetsmiljöarbetet. Mot bakgrund av det så har cheferna i september haft en informations-/lärandeträff på temat "Arbeta med medarbetarenkätens resultat genom dialog och lärande". Syftet var bland annat att kunna inspirera varandra kring arbetssätt och dela med sig till varandra av lyckade metoder och resultat.

För att stärka sammanhållningen inom regionala utvecklingsförvaltningen togs en handlingsplan för ökad öppenhet och tillit fram i juni månad i syfte att skapa en mer öppen, tillitsfull och trygg arbetsmiljö. Aktiviteterna i den har tagits fram i samarbetet mellan arbetsgivare, fack och skyddsombud och grundar sig i det systematiska arbetsmiljöarbetet. I december genomfördes en gemensam förvaltningsdag fysiskt på plats med interaktiva inslag och en föreläsning om psykologisk trygghet och tillit.

För kommande period bör fortsatta insatser riktas mot att stärka sammanhållningen inom förvaltningen, samt fortsätta sträva efter en mer öppen, tillitsfull och trygg arbetsmiljö. Tillfällen för hela förvaltningen att mötas är ett sådant exempel. Ett annat exempel är fortsatta insatser för att stärka och utveckla ledningsgruppen. En av de åtgärder som föreslås i handlingsplanen för att förbättra arbetsmiljön, är att se över möjligheter att tillskapa en fysisk hemvist för regionala utvecklingsförvaltningens medarbetare.

Indikatorer	
	HME Chefer
	HME Medarbetare

Mål 6. En hållbar miljö- och klimatregion

Delmål 6.1 RUN bidrar till förutsättningar för att öka livsmedelsproduktionen i Västerbotten samt verkar för en ökad efterfrågan på livsmedel från Västerbotten i alla sektorer



Analys

Delmålet bedöms helt uppfyllt.

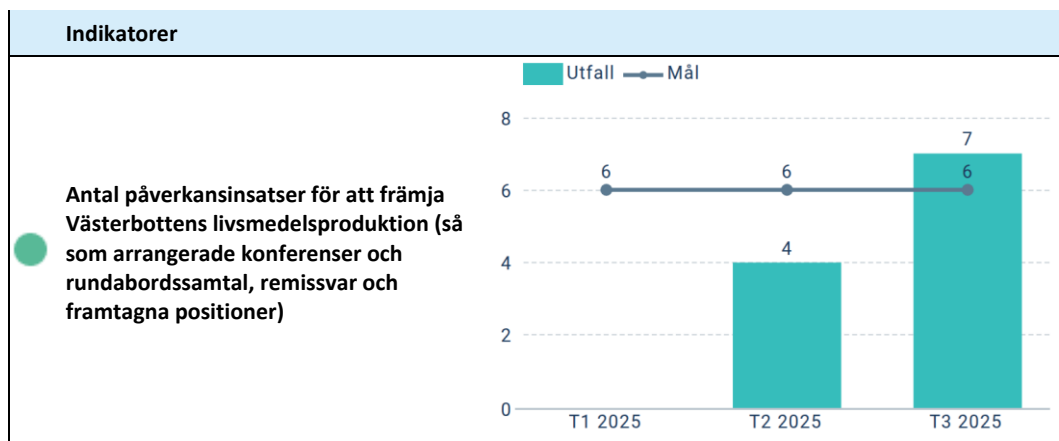
Regionala utvecklingsnämnden har under 2025 bidragit till förutsättningarna för att öka livsmedelsproduktionen i Västerbotten samt verkat för en ökad efterfrågan på livsmedel från Västerbotten i alla sektorer. Det är ett viktigt område att arbeta vidare med. Både för att öka länets aktörers konkurrenskraft och Västerbottens attraktivitet, samt för att bidra till robusthet och hållbarhet under såväl vardag som kris eller till och med krig.

Under året har arbetet för att stärka Västerbottens livsmedelsproduktion och robusthet intensifierats genom både strategiska insatser och långsiktig samverkan. Region Västerbotten har tillsammans med Länsstyrelsen Västerbotten och LRF fortsatt att

utveckla arbetet och etablera strukturer för det gemensamma arbetet för att uppfylla den regionala livsmedelsstrategin. Hit hör projektet "Mer mat från Västerbotten" liksom uppstarten av samverkansplattformen "Mer matinnovation" som RISE är projektägare för.

Parallellt har kommunerna fått stöd i framtagandet av lokala handlingsplaner, och uppdaterad livsmedelsstatistik med indikatorer har tagits fram för att stärka uppföljningen. Utöver detta har flera insatser genomförts för att öka tillgången till och efterfrågan på lokal mat. Arbetet har omfattat insatser såsom utveckling av digitala lösningar för offentlig upphandling av närproducerade livsmedel, kartläggning av företagens behov samt kompetenshöjande aktiviteter så som konferenser, seminarier och utbildningar. Genom dessa insatser och påverkansinsatser har förutsättningarna för en framtidssäker livsmedelsförsörjning stärkts, vilket bidrar till ökad konkurrenskraft, hållbarhet och beredskap i länet.

Avslutningsvis konstateras att nyckeln till att nå resultat inom detta område handlar om samverkan - lokalt, regionalt och nationellt. Genom att samverka lokalt med producenter på en mer operativ nivå och samtidigt samverka med kommuner, länsstyrelsen och andra aktörer på en mer strategisk nivå är det möjligt att samla och stödja aktörer utifrån skilda behov och förutsättningar. Åtgärder för att tydliggöra hela kedjan från minsta länk i form av producent, hela vägen till regionala och nationella aktörer samt de olika uppdrag och roller som finns skulle ytterligare bidra till att stärka länets livsmedelsproduktion i framtiden.



Delmål 6.2 RUN bidrar till en hållbar energiförsörjning med låg klimatpåverkan



Analys

Delmålet bedöms helt uppfyllt.

Regionala utvecklingsnämnden har genom sina mål och det arbete som genomförts under året bidragit till en hållbar energiförsörjning med låg klimatpåverkan. Västerbottens elnät består i det närmaste av helt fossilfri el. Elsystemet är dock uppbyggt för att föra ut el från produktionsplatser i länet, och ungefär 70 procent av den el som produceras i länet exporteras och används utanför länets gränser. En del av arbetet mot nämndens mål om att bidra till en hållbar energiförsörjning med låg klimatpåverkan bör därmed fokuseras på behoven att den producerade elen ska skapa lokal och regional nytta. Inom detta område finns både många möjligheter och stora hinder. Inte minst finns det behov av energieffektiviseringsåtgärder som skulle bidra till

en hållbar energiförsörjning.

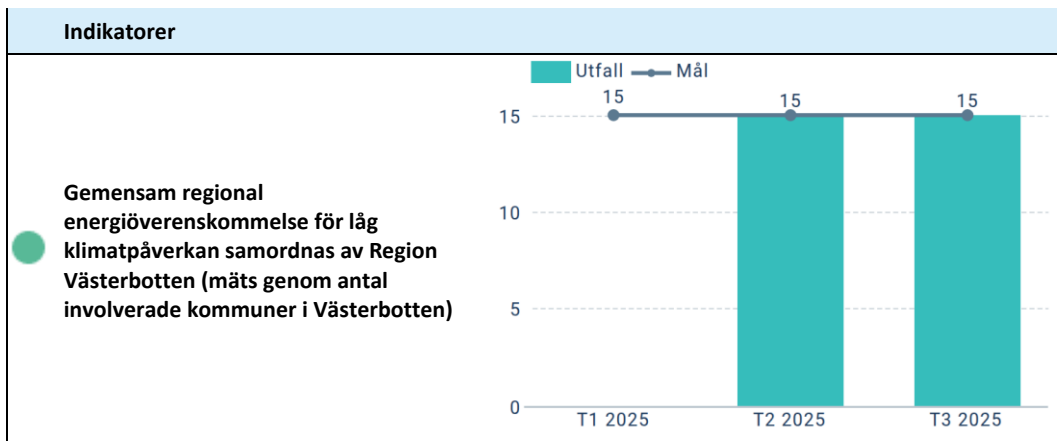
Under 2025 har bidragen till uppfyllnad av målet främst varit att skapa arenor för samverkan. Framtidens energisystem kommer vara mer komplext än dagens, som helt och hållet behöver ställas om. De flesta nya lösningar finns i teorin, men för att de ska omsättas i praktiken krävs en bred samverkan, nya sätt att lösa problem och en samsyn om vad och hur viktigt målet är. Detta har regionala utvecklingsnämnden bidragit till genom att anordna kunskapshöjande insatser i varierande skala, från mindre möten till större konferenser med teman kring omvärldsbevakning, kunskapshöjning, fokus på förutsättningar och möjligheter samt påverkansarbete för de beslut som påverkar länets utveckling. För att skapa samsyn och gemensam handlingskraft har aktörer från olika delar av energisystemet samlats för att samtala prestigelöst och lösningsorienterat, och en gemensam bild av vilka nyckelaktörerna för energiomställningen är har påbörjats och samverkan har inletts. Som exempel kan det nämnas regelbundna avstämningar med Svenska kraftnät, Energimyndigheten och Energimarknadsinspektionen, liksom dialoger med energiföretag och energibolag med intressen i länet. Inom ramen för samverkansplattformen FREIA har dialoger förts med företag som vill etablera fossilfri energiproduktion i länet. För att energiförsörjningen ska vara hållbar behövs en långsiktig planering på regional och lokal nivå. Detta arbete har också påbörjats med fokus på Region 10 med stöd från regional utveckling och Energimyndigheten.

Arbetet kommer att fortsätta på den inslagna banan, och det är av stor vikt att arbetet fullföljs och prioriteras för att Västerbotten ska kunna fortsätta vara en föregångare i omställning och stärka sin ställning. Det är också av vikt att fortsätta trycka på att arbetet måste leda till lokal och regional nytta. Ett nedprioriterat arbete inom området skulle påverka Västerbottens konkurrenskraft, och riskera att energiomställningen inte leder till regional utveckling utan exploatering av Västerbottens och norra Sveriges resurser. Inlyssnande samverkan som utgår från kommunernas olika behov och förutsättningar tar tid, men är samtidigt en styrka och en förutsättning för långsiktigt hållbara resultat.

Under året har en framtagna drivmedelsstrategi för kollektivtrafiken i Västerbotten förankrats hos länets kommuner och ett samverkansarbete har etablerats. Arbetet med drivmedelsstrategi för kollektivtrafiken har under året i viss utsträckning skett inom projektet Förnybart 2030 Västerbotten. Region Västerbotten deltar i referensgrupp inom projektet. För att kunna driva utveckling i drivmedelsfrågor regionalt är resurser och tydliga uppdrag viktiga frågor inför framtiden.

Avslutningsvis kan noteras att intern och extern kraftsamling är en framgångsfaktor för att nå än längre vad gäller en hållbar energiförsörjning med låg klimatpåverkan.

Indikatorer
 Framtagen drivmedelsstrategi för kollektivtrafiken i Västerbotten har förankrats hos länets kommuner och ett samverkansarbete har etablerats



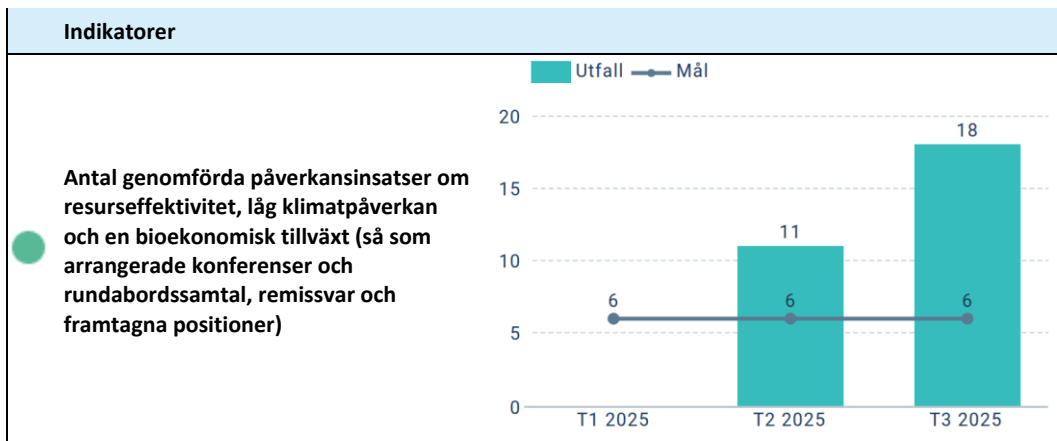
Delmål 6.3 RUN agerar som föregångare i den gröna omställningen och verkar för cirkulär ekonomi och hållbar resurshushållning

Analys

Under 2025 har regionala utvecklingsnämnden bidragit till att stärka Västerbottens position i den gröna omställningen genom aktivt påverkansarbete och samverkan i centrala nätverk. Inom Europaforum Norra Sverige (EFNS) har norrländska ståndpunkter drivits i frågor som avskogningsförordningen och EU:s strategi för vattenresiliens, inklusive etablering av en vattengrupp och riktad dialog med nationella och europeiska aktörer. Tillsammans med de nordliga regionerna har koordinerade inspel och remissvar tagits fram inom skogs- och klimatområdet (bland annat LULUCF-förordningen – Land Use, Land-Use Change and Forestry och implementering av avskogningsförordningen), vilket stärker norra Sveriges inflytande i regelutvecklingen. Regionalt har skogsprogrammet hållits samman som neutral arena för att balansera intressen trots förändrad finansiering. Det interna hållbarhetsarbetet har fördjupats via Agenda 2030-samverkan och nätverket Hållbara Västerbotten.

För att omsätta den gröna omställningen i praktiken har insatser under året bidragit till att stärka kunskap och samverkan kring cirkulära och resurseffektiva lösningar. Arbetet har fokuserat på hållbar planering och byggande, återbruk och naturbaserade material samt gestaltade livsmiljöer som en del av omställningen. Genom deltagande i relevanta nätverk, läroprojekt och utvecklingsinitiativ har förvaltningen spridit kunskap och skapat förutsättningar för att dessa perspektiv ska integreras i regional utveckling. Detta lägger grunden för långsiktiga strukturer och stärker Västerbottens roll som föregångare i den gröna omställningen.

Den goda samverkan som finns med de övriga nordliga länen genom exempelvis Europaforum Norra Sverige är en framgångsfaktor vad gäller att bedriva policypåverkan i gemensamma frågor. Då grön omställning hänger samman med så många andra sakområden, har insatser för att stärka samordning och informationsutbyte identifierats vara en ytterligare framgångsfaktor inför att samla gemensam kraft inför framtida insatser.



Mål 7. Stärkt forskning, utbildning och innovation

Delmål 7.1 RUN uppfattas som en attraktiv samarbetspartner kring innovation som stärker förmåga, förutsättningar och kapacitet till innovation hos aktörer i Västerbotten.

Analys

Delmålet bedöms helt uppfyllt vid årets slut.

Målsättningarna om antal deltagande organisationer i innovationsnätverk Västerbotten och antal genomförda träffar inom nätverket har båda överträffats. Regionala utvecklingsnämnden har under 2025 stärkt sin roll som en attraktiv och strategisk samarbetspartner inom innovation genom flera insatser som utvecklar både förmåga och kapacitet hos aktörer i länet.

Genom strategiska kvartalsmöten, workshops och deltagande i nationella och internationella projekt (till exempel Vinnovas Keystone, Reglab, ASTRIC) har nätverk byggts, erfarenheter spridits och nya projekt initierats för att förbättra resursfördelning och kunskapsutbyte. Detta har bidragit till en nationell playbook, ett strategiskt dokument som beskriver hur en verksamhet ska drivas, som Vinnova publicerat. Ytterligare flera vetenskapliga rapporter har publicerats som stärker en gemensam kunskapsbas.

Region Västerbotten har under året vidareutvecklat stödstrukturer för innovationsmiljöer genom rundabordssamtal, förstudier och regelbundna träffar. Det har resulterat i en mer detaljerad kartläggning av innovationssystemet och ökad samverkan mellan aktörer. Resultaten delas på interna plattformar för att underlätta fortsatt utveckling. Genom spridning och utveckling av mätmodellen METRIC har Region Västerbotten bidragit till kunskapshöjning och strategiskt lärande, både regionalt, nationellt och internationellt om sätt att mäta innovation. Analytiska rapporter och samarbeten med andra regioner och universitet har gett konkreta rekommendationer för fortsatt innovationsarbete.

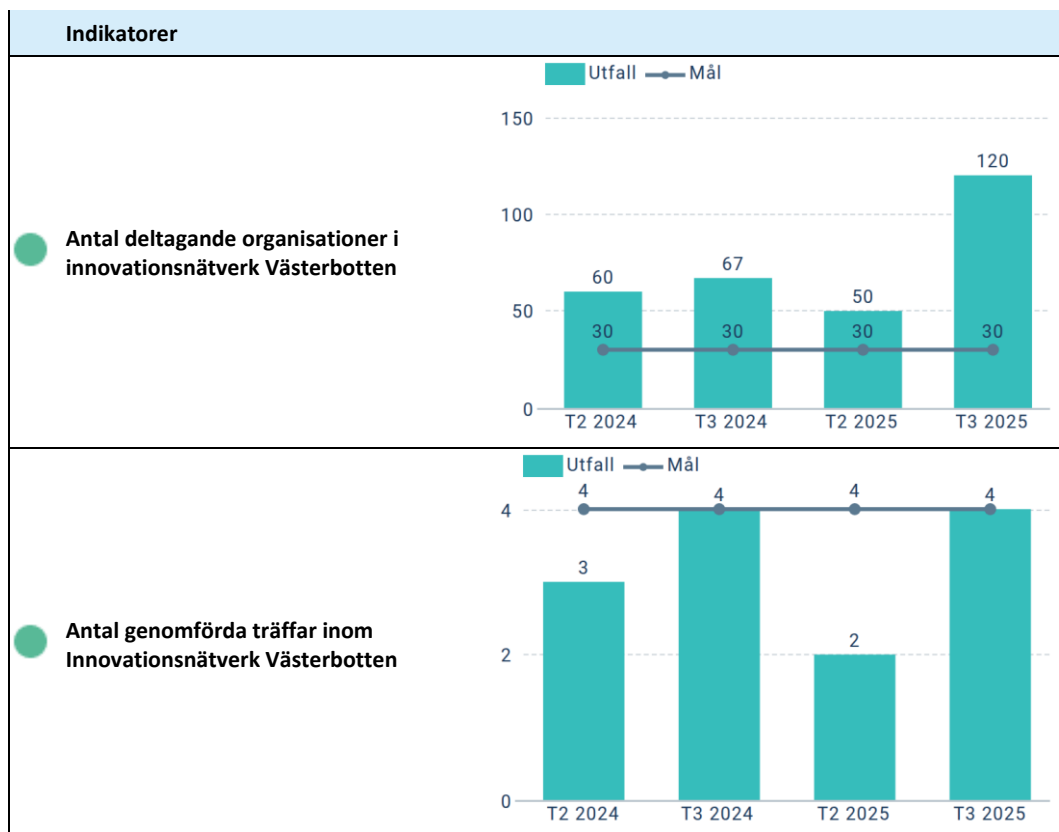
Region Västerbotten har inventerat, stöttat etableringar och utveckling av befintliga testmiljöer, inklusive satsningar på kommersiella testytor och systemdemonstratorer, samt initierat VRISP – Västerbotten Regional Innovation & Science Park. Syftet är att stärka den regionala och lokala förmågan till innovation genom att möjliggöra för företag och organisationer att testa och validera innovationer. Inom VRISP kommer en

samordnad regional innovationsplattform med lokal närvaro i alla länets kommuner skapas.

Bildandet av kluster för social innovation har integrerat sociala och ekologiska perspektiv i innovationsekosystemet. Genom piloter, strategiarbete och nätverkande har Region Västerbotten ökat legitimiteten och synligheten för social innovation.

Innovationsnätverk Västerbotten har vuxit till över 100 deltagande organisationer och en hög representation vid möten och träffar. Genom regelbundna träffar och erfarenhetsutbyte har Region Västerbotten blivit en naturlig samverkansplattform för innovationsaktörer.

Region Västerbotten uppfattas som en attraktiv samarbetspartner tack vare sitt strategiska ledarskap, utvecklade stödstrukturer, satsningar på testmiljöer och social innovation samt sin förmåga att samla och engagera ett brett spektrum av aktörer. Inkomna förfrågningar signalerar detta. En styrka i sammanhanget är att kapacitet byggs dels på ett strategiskt plan, samtidigt som insatser av mer operativ karaktär ger resultat.



Uppföljning av fullmäktiges uppdrag

Den 11 december 2024 fastställde regionala utvecklingsnämnden övergripande principiella direktiv för fullmäktigeuppdragen samt kompletterande uppdragsdirektiv för respektive uppdrag.

- Ta fram konsekvensbeskrivningar och förslag på åtgärder för att minska personalkostnaden motsvarande 250 miljoner kronor
- Minska tjänsteresande med 15 procent i jämförelse med år 2023
- Stärka vår ledning och styrning genom identifierade delaktiviteter 2025

Regionala utvecklingsnämnden har följt genomförandet av fullmäktigeuppdragen vid samtliga av nämndens sammanträden under året i särskild ordning, behandlat rapporter samt fattat beslut om åtgärder inom ramen för dessa fullmäktigeuppdrag. En politisk styrgrupp har i likhet med föregående år berett ärenden inför regionala utvecklingsnämnden samt tagit ställning till tilläggsdirektiv vid behov. Den politiska styrgruppen har utgjorts av nämndens arbetsutskott.

Uppdrag från fullmäktige till nämnd

Ta fram konsekvensunderlag och förslag på åtgärder för att minska personalkostnaden motsvarande 250 miljoner kronor

Riktas till alla nämnder och styrelser

Status

 Klar

Analys

Uppdraget har bestått i att föreslå åtgärder och konsekvenser för att minska personalkostnaderna inom regional utvecklingsförvaltningen med 2,7 miljoner kronor. De åtgärder förvaltningen har presenterat för nämnden avser minskade personalkostnader inom följande tre områden:

- Regionala kulturverksamheten
- EU-administration/Strukturfondspartnerskapet sekretariat
- Ekonomistöd

Efter beslut från nämnden har förvaltningen redan andra halvåret 2025 påbörjat neddragningar inom två av tre ovanstående områden dvs. den regionala kulturverksamheten och EU-administrationen. Totalt berörs tre heltidstjänster där besparingar implementeras och får effekt från andra halvåret 2025. De tjänster som berörs avser regional biblioteksverksamhet (två årsarbetskrafter) och sekretariatet för strukturfondspartnerskapet inkl. ledningsstöd (en heltidstjänst). Dessa tre tjänster innebär minskade personalkostnader motsvarande ca 2,7 miljoner kronor på årsbasis från och med 2026. Därmed bedöms att fullmäktigeuppdraget är effektuerat och genomfört.

Konsekvenser av uppdraget har identifierats, och hanteras framförallt inom ramen för förvaltningens systematiska arbetsmiljöarbete samt översyn av ambitionsnivåer. Befarade risker har bland annat identifierats i de risk- och konsekvensbedömningar som föregick beslut om åtgärder. De långsiktiga konsekvenserna är i dagsläget för tidigt att uttala sig om.

Slutdatum

2025-12-31

Stärka vår ledning och styrning genom identifierade delaktiviteter 2025

Riktas till hälso- och sjukvårdsnämnden, regionstyrelsen, regionala utvecklingsnämnden och folkhögskolestyrelsen

Status

 Klar

Analys

Uppföljning av fullmäktigeuppdraget Stärka vår ledning och styrning genom identifierade delaktiviteter 2025 har behandlats av nämnden inom ramen för ordinarie delårsrapporteringar (april och augusti) samt i nämndens årsrapport för 2025. Utöver detta, har regionala utvecklingsnämnden informerats muntligen av regionala utvecklingsdirektören om fullmäktigeuppdragets genomförande vid samtliga sammanträden. Vid junisammanträdet informerades om den regionövergripande arbetsgrupp där representanter från regionala utvecklingsförvaltningen deltar, den regionövergripande arbetsgruppen samordnas av Utvecklingsenheten vid regionstyrelsens förvaltning. Fokus under året har varit att inventera olika befintliga styrmodeller inom organisationen, samt hur de tar sig uttryck i de olika verksamheter och grunduppdrag som samlas inom Region Västerbotten.

Inför mötet den 17 januari genomfördes arbetsgruppsmöten inom regionala utvecklingsförvaltningen för att se över förtydligande av de styrformer som påverkar regionala utvecklingsuppdraget. Inventeringen har kompletterats med styrformer som exempelvis ägarstyrning och kultur. Det fortsatta arbetet med definitioner kopplade till styrning och styrmodeller kan medföra att andra styrmodeller kan komma att tillföras inventeringen över tid. De styrformer som så här långt identifierats kan i varierande grad omfatta olika verksamheter inom Region Västerbotten. Det kan även ta sig olika uttryck i olika nämnders ansvarsområden, till följd av mandat, uppdrag och roller. I den regionövergripande arbetsgruppen har dialog förts kring detta, regionala utvecklingsförvaltningens representanter i arbetsgruppen har tillfört ett regionalt utvecklingsperspektiv i inventeringen av Region Västerbottens samlade styrning och uppföljning.

Fem möten har hållits under året i den regionövergripande arbetsgruppen. Däremellan har arbetsgruppen inom regionala utvecklingsförvaltningen träffats och/eller berett underlag till de gemensamma mötena med stöd av sakkunniga inom förvaltningen där det funnits behov. Vid tidpunkt för denna rapportens upprättande sammanställer regionstyrelseförvaltningens representanter det underlag som diskuterats under årets möten. Dialogen i den regionövergripande arbetsgruppen har varit god och konstruktiv, med utgångspunkt i att lära känna olika verksamheters förutsättningar.

Fullmäktigeuppdraget för 2025 bedöms i och med denna rapport vara avslutat.

Slutdatum

2025-12-31

Minska tjänsteresor för Region Västerbotten med 15 procent i jämförelse med år 2023

Riktas till alla nämnder och styrelser

Status

 Klar med avvikelse

Analys

Uppdragsmål för nämnden har fastställts tillattl Minska tjänsteresandet med 15 procent i jämförelse med 2023.

Definition av minskning av tjänsteresandet är att detta avser kostnader för tjänsteresor, exklusive de tjänsteresor som genomförs inom ramen för projektfinansiering alternativt annan extern finansiering då detta inte skulle innebära någon kostnadsreducering för regionala utvecklingsnämnden eller Region Västerbotten för den delen.

Uppföljning av fullmäktigeuppdraget Minska tjänsteresande med 15 procent i jämförelse med 2023 har behandlats av nämnden inom ramen för ordinarie delårsrapporteringar (april och augusti) samt i nämndens årsrapport för 2025. Utöver detta, har regionala utvecklingsnämnden informerats muntligen av regionala utvecklingsdirektören om fullmäktigeuppdragets genomförande vid samtliga sammanträden.

Parallellt har regionala utvecklingsförvaltningens ledningsgrupp följt utvecklingen av kostnader för tjänsteresor fortlöpande under verksamhetsåret.

Vid delårsrapport per april redogjordes för en större avvikelse vad gäller resekostnader inom politik. Efter analys av avvikelserna kunde konstateras att samtliga resekostnader var kopplade till beslutade uppdrag. Förklaringar vid denna tidpunkt består i kostnader bland annat förknippade med studieresa, därtill så finns en del kostnader förknippade med deltagande vid egna arrangemang.

Vid delårsrapport per augusti låg nämndens resekostnader i stort i linje med plan. På den underliggande nivån framgår att kostnadsställen för politik och ledning redovisar kostnader högre än plan medan övrig verksamhet ligger i linje med budget eller med lägre kostnader än budget. Avvikelse mot plan bedöms i stort hänförliga till beslutade aktiviteter och prioriteringar relaterade så som till Northvolts konkurs, pågående samhällsomställning men också representation som Arctic Summit och Europaforum norra Sverige.

Vid årets slut redovisas ett ackumulerat utfall motsvarande 3 265 tkr, att jämföra med ett ackumulerat utfall enligt mål om minskning med 15 procent motsvarande 3 128 tkr. Detta motsvarar en minskning i jämförelse med år 2023 på -11,3 procent.

Jämförelse av resekostnader för 2025 i jämförelse med 2023 måste även betraktas utifrån ökade kostnader för att resa överlag. Vad gäller kostnader för tjänsteresor generellt, så kan konstateras att jämförelsen med motsvarande period 2023 är problematisk, då 2023 präglades av återhämtning efter flerårig pandemi med reserestriktioner och förändrade resemönster. Det finns därtill variationer över året vad gäller resande, men utöver detta så är det regionala utvecklingsuppdraget förknippat med insatser för att påverka beslut om framtida förutsättningar för uppdragets genomförande. Ett sådant konkret exempel är påverkansinsatser för att lyfta Västerbottens och norra Sveriges förutsättningar i en europeisk kontext vad gäller utformningen av den framtida sammanhållningspolitiken. Den långtidsbudget som tas fram inom EU kommer väsentligen att påverka Västerbottens förutsättningar att driva regionalt utvecklingsarbete – det är i detta sammanhang direkt kontraproduktivt att minska resandet när påverkansinsatser kräver fysisk närvaro i de sammanhang och arenor där budgeten utverkas. Samma gäller för övriga uppdrag inom regional utveckling, att utebliven närvaro riskerar påverka Västerbottens förutsättningar för långsiktig utveckling och tillväxt negativt. De långsiktiga konsekvenserna av uppnådda besparingar är för tidigt att uttala sig om.

Den överenskommelse som tecknats med länets kommuner om samverkan för regional utveckling innebär i detta fall ytterligare en målkonflikt. Samverkan, nära dialog och närvaro kräver resande. Region Västerbotten behöver på olika sätt ha förutsättning att vara närvarande i länets alla kommuner för att fullfölja överenskommelsen. Även om pandemin påskyndade en utveckling där teknik och digitala verktyg främjat olika former av dialog, jämlika förutsättningar att mötas och en effektiv hantering av både tid och arbetsmiljö för förtroendevalda och tjänstepersoner, så finns det begränsningar för vad denna teknik lämpar sig för. Det är ett fantastiskt komplement, men kan aldrig till fullo ersätta värdet i det personliga mötet och samtalet.

Slutdatum

2025-12-31

2.4 Väsentliga personalförhållanden

Medarbetare i regionen

Antal anställda

Medelantal antal anställda för 2025 är 105. Medelantalet antalet anställda har i jämförelse med föregående år vid samma tidpunkt ökat med tre personer. Det bör ses som en naturlig variation till följd av ökad projektverksamhet. Könsfördelning för år är 65 procent kvinnor och 35 procent män för perioden.

Med anställd avses en person som har en tillsvidare anställning eller vikariat med månadslön och med en sysselsättningsgrad om minst 40 procent. Medelantal anställda är genomsnitt av antal anställda över hela året.

Arbetsmiljö

Under perioden har insatser genomförts för förbättrad arbetsmiljö för chefer samt förutsättningar för ett gott ledarskap. Som en del av åtgärderna som togs fram efter skyddsronden för chefer inom regionala utvecklingsförvaltningen togs ett antal aktiviteter fram varav en var att arbeta med ett årshjul kring information och kollegialt lärande mellan chefer utifrån det systematiska arbetsmiljöarbetet. Förvaltningens ledningsgrupp har i september månad genomfört en informations-/lärandeträff på temat "Arbeta med medarbetarenkätens resultat genom dialog och lärande". Syftet är bland annat att kunna inspirera varandra kring arbetssätt samt dela lyckade metoder och resultat för att arbeta med resultat, analys och åtgärder.

Den årliga uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet har bland annat genomförts via checklisten för SAM-uppföljning inom ramen för ledningsgruppens arbete med arbetsmiljöfrågor.

En enkät skickades även ut inför den fysiska skyddsronden i Gul zon, Regionens hus. Enkäten bestod mestadels av slutna frågor men gav också utrymme att lämna egna kommentarer och synpunkter kring den fysiska arbetsmiljön. Samtliga medarbetare hade möjlighet att besvara enkäten anonymt och många av synpunkterna är värdefulla i det fortsatta arbetet med arbetsmiljön.

För att stärka beredskap att hantera förändringar har ett gemensamt arbete genomförts

under året inom förvaltningen med att utveckla verktyg som stödjer genomförande av förändringsprocesser som omfattar, påverkar eller bedrivs inom regionala utvecklingsförvaltningen. En del i detta arbete har varit att identifiera framgångsfaktorer vid förändringsledning. Föreläsningar och dialog förs inom ramen för förvaltningens förvaltningsdagar. I december månad hölls bland annat en föreläsning om psykologisk trygghet och tillit vid den gemensamma förvaltningsdagen.

För att stärka sammanhållningen inom regionala utvecklingsförvaltningen har som tidigare nämnts ovan i anslutning till delmål 5.1 en handlingsplan för ökad öppenhet och tillit fram i syfte att skapa en mer öppen, tillitsfull och trygg arbetsmiljö. Aktiviteterna i den har tagits fram i samarbetet mellan arbetsgivare, fack och skyddsombud och grundar sig i det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Det fullmäktigeuppdrag som riktats till nämnden under 2025 om att ta fram konsekvensunderlag och förslag på åtgärder för att minska personalkostnaden motsvarande 250 miljoner kronor har haft stor påverkan på förvaltningens arbetsmiljö. Mer direkt givetvis för de verksamheter som direkt berörts av de beslut som fattats, det vill säga sjukhusbiblioteken samt EU-administration/strukturfondspartnerskapet närmast, men även indirekt så har fullmäktigeuppdraget haft en stor påverkan på hela förvaltningen. De senaste årens fullmäktigeuppdrag har inneburit tidigare effektivering av besparingar, beslut om anställningsstopp, samt minskat tjänsteresande vilket i sin tur påverkat förutsättningar att genomföra uppdrag. De långsiktiga konsekvenserna av dessa uppdrag är fortfarande för tidigt att uttala sig om.

Sjukfrånvaroutveckling

För perioden (november 2025) noteras följande sjukfrånvaro:

- Korttidssjukfrånvaro och upprepad korttidsfrånvaro (1-14 dgr): 0,7 procent
- Medellång sjukfrånvaro (15-180 dgr): 0,8 procent
- Långtidssjukfrånvaro (180+ dgr): 0,1 procent.
- Frisknärvaro 91 procent (andel medarbetare som varit sjuka i max 5 kalenderdagar)

Sjukfrånvaron är 1,6 procent och fortsatt låg, den har ökat med 0,5 procentenhet jämfört med föregående år. Kvinnor har något högre sjukfrånvaro men är på låg nivå. När det gäller både sjukfrånvaro och frisknärvaro finns viss variation av utfall mellan de olika verksamheterna.

Avvikelsområde	Analys - orsak till avvikelse	Aktivitet för att komma till rätta med avvikelse

2.5 Förväntad utveckling

Det råder fortsatt stor osäkerhet om hur kollektivtrafikkostnader kommer att påverkas av den stora ekonomiska osäkerhet som råder globalt. Både inflation och drivmedelspriser har stor påverkan på trafikavtalen. Resandeutvecklingen utgör en annan osäkerhetsfaktor inför framtiden. Utveckling i reseunderlag, stigande/ sjunkande drivmedels- och elpriser till följd av omvärldshändelser samt utveckling av

räntekostnader för investeringar i fordon och depåer innebär att kostnader likväl som intäkter kopplade till den regionala kollektivtrafiken är svårprognosticerade.

Trafikverket har informerat om att Trafikverkets anslag endast medger att ettåriga samverkansavtal tecknas. Nivån för samverkansavtalen för Norrtåg, Samverkande Inland och flygtransferlinjerna kan endast tecknas till 57 procent av nivån för 2024. Detta innebär att Region Västerbotten kommer att få en minskad statlig finansiering om drygt 17 Mkr för 2026. Skrivelse har sänts till infrastrukturminister och riksdagsledamöterna i infrastrukturdepartementet avseende Trafikverkets medfinansiering för samverkansavtalen.

I den fastställda kollektivtrafikplan som behandlades av regionala utvecklingsnämnden i mars 2025 lyfts olika osäkerhetsfaktorer i riskanalysen. Bland annat osäkerhet kring hur statens (Trafikverkets) medfinansiering till busstrafiken och Norrtågstrafiken påverkar Västerbotten; lägre intäkter till följd av minskat resande; osäkerhet kring framtida trafik kostnader för busstrafiken till följd av indexutveckling samt tillgång till och kostnadsnivån för HVO. Kollektivtrafikplanen utgår från de planeringsförutsättningar för kollektivtrafiken som regionfullmäktige fastställt, det är av stor vikt att finansieringen av kollektivtrafiken motsvarar de planeringsförutsättningar som fullmäktige ställt sig bakom. En åtgärd för att möta de svårprognosticerade förhållanden som kollektivtrafikbolagen verkar under, är att utveckla prognosarbetet på ett ändamålsenligt sätt. Det vill säga, inhämta tätare prognoser från kollektivtrafikbolagen i den utsträckning som de kan ges, utan att för den sakens skull inhämta prognoser så tätt att det blir en oproportionerlig administrativ belastning.

Risk för extremväder inom länet samt i angränsande län kan påverka den regionala kollektivtrafiken och infrastrukturen på kort likväl som längre sikt. Hösten 2025 drabbades bland annat Västernorrland av extremväder, med skyfall som gav upphov till tågurspårningar och avstängda vägar. Händelsen belyste det faktum att störningar i kollektivtrafik i angränsande län får direkta effekter även i Västerbotten, men det påverkar även andra delar av samhället då kollektivtrafik och infrastruktur störs ut. Ökad insikt om behov att stärka beredskap på olika sätt medför också behov av förebyggande åtgärder. För att möta ett eventuellt scenario med drivmedelsbrist som påverkar transporter däribland allmän och särskild kollektivtrafik, så har Region Västerbotten i samverkan med länets kommuner börjat ta fram prioriteringsordning av kollektivtrafik i händelse av drivmedelsbrist.

Fullmäktigeuppdragets genomförande under de senaste åren bedöms också ha stor påverkan på regionala utvecklingsnämndens uppdrag på kortare och längre sikt.

Ett annat område som förväntas påverka det regionala utvecklingsuppdraget framåt är det stora beroendet av extern finansiering och att stora planerade förändringar i både EU:s långtidsbudget och den nationella politiken för regional utveckling kan få stor påverkan på både verksamhet och ekonomi.

3 Driftredovisning

3.1 Ekonomiskt resultat

RUF
Utfall december 2025
Nettokostnader, tkr

Basenhet	Ack utfall	Ack budget	Ack diff	Årsbudget
6000 Intäkter	22 802	23 264	-462	23 264
6001 Politik	-6 677	-7 752	1 075	-7 752
6002 Regional utvecklingsdirektör	-9 791	-10 167	376	-10 167
6003 Stab regional utveckling förvaltning	-10 760	-11 973	1 213	-11 973
6004 Företag- och projektfinansiering	-8 358	-8 604	246	-8 604
6005 Näringsliv och samhällsbyggnad	-21 625	-20 332	-1 293	-20 332
6006 Regional kultur	-119 910	-120 255	345	-120 255
6007 Externa relationer och strategisk platsutv.	-7 988	-7 634	-354	-7 634
6008 Regional turism	-5 391	-5 564	173	-5 564
RUF exkl. kollektivtrafiken	-167 698	-169 015	1 319	-169 015
6009 Kollektivtrafik	-259 700	-265 744	6 044	-265 744
Regionalutveckling	-427 398	-434 760	7 363	-434 760

3.2 Analys av större avvikelser

För året redovisar Regionala utvecklingsnämnden ett utfall på 1,4 miljoner kronor exklusive Kollektivtrafiken. Utfallet är till betydande del en effekt av minskade personalkostnader och ett positivutfall av relaterat till den politiska verksamheten. I övrigt variationer relaterat till utfall av projektverksamhet och OH-kostnader.

Verksamheten för Kollektivtrafiken redovisar för året en positiv budgetavvikelse på totalt 6 miljoner kronor. Vid ingången av året fanns en budgeterad underfinansiering med en befarad avvikelse på närmare 20 miljoner kr. Den redovisade positiva avvikelsen är främst hänförlig till gynnsamma effekter på marknaden avseende indexutvecklingen relaterat till kostnader för bränsle, räntor, personal och dylikt som ingår i verksamhetens driftavtal. Övriga faktorer som har haft betydande effekter är kostnader för el, försäkrings- och vitesersättningar, minskat behov av driftbidrag avseende Norrbottniabanan AB samt att planerade aktiviteter med tillhörande kostnader flyttats fram till 2026. När det gäller intäkter har minskade resevolymerna inom länstrafiken till delar möts upp av ökat resande med tågtrafiken på vissa sträckor. Totalt sett konstateras ökade volymer inom tågtrafiken.

Totalt sett redovisar regionala utvecklingsnämnden ett överskott i jämförelse med budget på 7,3 miljoner kronor.

Analys av orsak och förslag till åtgärder

Avvikelsområde	Analys - orsak till avvikelse	Aktivitet för att komma till rätta med avvikelse
Politisk verksamhet	Återhållsamhet	Delar av budgeten omdisponerad i budget 2026

Kollektivtrafik - ägarbidrag	Budget för Länstrafiken i Västerbotten AB och Norrtåg AB upprättas T1 för nästkommande . Bolagen påverkas direkt av omvärldsförändringar. Bolagens budgetar blir snabbt "inaktuella".	Tillskriva RS om behov att se över former för den långsiktiga finansieringen av Kollektivtrafiken för att inte riskera att ej ändamålsenlig påverkan på övrig Regional utveckling .
------------------------------	---	---

4 Bilagor

4.1 Bilaga Budgetomfördelningar

RF § 15 Ramförändringar mellan nämnder för 2025

4.2 Bilaga Uppföljning av bolag

Sammanställning bolag – väsentliga händelser, ÅR 2025

AC-Net AB Bolagsrapportering ÅR 2025

ALMI Nord AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Bussgods i Norr AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Länstrafiken i Västerbotten AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Norrbottenbanan AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Norrlandsoperan AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Norrtåg AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Skellefteå museum AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Skogs- och samemuseet i Lycksele AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Västerbottens museum AB Bolagsrapportering ÅR 2025

Västerbottensteatern AB Bolagsrapportering ÅR 2025

§ 15 Ramförändringar mellan nämnder för 2025
RS 1840-2024**Sammanfattning**

Region Västerbotten budgeterar och debiterar ut personalomkostnadspålagget (PO-pålagget) utifrån Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) bedömning för regioner. SKR har presenterat sin definitiva bedömning av PO-pålagget för 2025 och det blev 44,14 procent. Under hösten 2024 bedömdes PO-pålagget bli 46,41 procent. I regionplanen är budgeten för basenheterna satt utifrån den tidigare bedömningen på 46,41 procent, därför behövs korrigeringar av budgeterna göras för alla nämnder och styrelsen då basenheterna debiteras i bokföringen enligt den nya bedömningen på 44,14 procent. Ersättningsnivåerna i Hälsoval Västerbotten för primärvård och tandvård kommer inte ändras vilket innebär en satsning på primärvård med 12,4 miljoner kronor och tandvård med 0,9 miljoner kronor. Satsningen ska bidra till den stora omställningen som sker av hälso- och sjukvård till nära vård.

- Regionstyrelsen +98,7 miljoner kronor
- Hälso- och sjukvårdsnämnden -96,8 miljoner kronor
- Regional utvecklingsnämnd -1,0 miljoner kronor
- Revision -0,1 miljoner kronor
- Folkhögskolenämnden -0,6 miljoner kronor
- Patientnämnden -0,09 miljoner kronor

Redovisningsprinciperna för leasing och hyresavtal har ändrats enligt RKR R5 Redovisning av leasing- och hyresavtal och gäller enligt Lag 2018:597 om kommunal bokföring och redovisning (LKBR). Ändringen innebär att finansiell leasing ska redovisas som en anläggningstillgång i balansräkningen och medför att avskrivnings- och räntekostnader ska tas upp i resultaträkningen. Dessutom bokas en långfristig skuld upp i balansräkningen. Tidigare bokfördes och budgeterades detta enbart som hyreskostnader i resultaträkningen.

Behov finns att flytta budgeten för räntekostnaderna från verksamheternas budgetramar till finanserna där räntekostnader ska bokföras. Det innebär att budget flyttas från fastighet med 4,9 miljoner kronor och från regional utveckling med 1,7 miljoner kronor till centrala basenheten finanserna.

Förslag till beslut

Regionstyrelsens förslag till regionfullmäktige:

Omfördelning görs av budgetramarna för 2025 enligt förslag.

Överläggning

Ordförande informerar fullmäktige om att ett underlag tillhörande ett annat ärende av misstag kommit med i kallelsen, och att detta ska utgå från protokollet.

Beslut

Omfördelning görs av budgetramarna för 2025 enligt förslag.

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse - Ramförändringar regionplan 2025
- §15 RS Ramförändringar mellan nämnder för 2025

Regionala bolag – väsentliga händelser

Region Västerbotten är ägare av arton hel- och delägda bolag. Regionala utvecklingsnämnden har uppdrag av regionfullmäktige att utöva ägarrollen för Region Västerbotten i de bolag som kan betraktas ha sin hemvist inom nämndens ansvarsområde. Flertalet av de bolag som regionen helt eller delvis äger, bedriver verksamhet som har sin hemvist inom regionala utvecklingsnämndens ansvarsområde. Det handlar om bolag vars verksamhet är kopplad till kollektivtrafik, kultur, näringslivsutveckling, innovationer och infrastruktur.

Nedan redovisas beskrivning av väsentliga händelser under rapporteringsperioden som rapporterats av de bolag där ägarandelen överstiger 20 procent. En kort inledande text beskriver uppdraget för respektive bolag.

Nedan finns även en kortfattad beskrivning av verksamheten i de bolag där ägarandelen understiger 20 procent.

AC-Net AB

Region Västerbotten äger 51 procent av bolaget, Skellefteå Kraft AB 24,5 procent, Umeå Energi UmeNet AB 24,5 procent. Bolaget har i uppdrag att erbjuda definierade målgrupper olika slags elektroniska kommunikationstjänster, baserat på den överskotts kapacitet som finns i det regionala bredbandsnät som AC-Net Internservice AB tillhandahåller. Bolaget ska även bidra till ökad försäljning av elektroniska kommunikationstjänster hos de kommunägda stadsnäten i Västerbottens län. Se www.acnet.se för mer information.

Väsentliga händelser

AC-Net fortsatte att utveckla och förvalta det regionala bredbandsnätet med fokus på hög tillgänglighet och robusthet. Utöver den löpande driften fördjupades arbetet med att ta fram enhetliga standarder och gemensamma riktlinjer för både stadsnät och regionnät, vilket bidrog till ett mer sammanhållet och effektivt nät i hela länet.

Bolaget tog initiativ till och deltog i flera regionala och nationella utvecklingsprojekt som syftar till att stärka den digitala infrastrukturen. Tre projekt genomfördes under året, med fokus på ett framtida våglängdsnät, gemensamma strategiska vägval samt utveckling inom innovation och säkerhetsforskning.

Säkerhetsarbetet intensifierades ytterligare. Genom anpassningar till NIS2-direktivet och säkerhetsskyddslagen samt uppdaterade kontinuitets- och krisplaner stärktes organisationens förmåga att hantera störningar och säkerställa driftsäkerhet. Säkerhetsnivån ökade markant och Microsoft Security Score förbättrades från 26,57 % till 82,84 %. Nätet höll en tillgänglighet på över 99,9% som ligger i linje med målsättningen på 99,9%

Årets affärsmål överträffades genom nytecknade avtal motsvarande cirka 7,6 Mkr, något högre än målsättningen på 7,5 Mkr. Trots ökande kostnader för nät- och säkerhetsförbättringar avslutades året med ett stabilt resultat och en omsättning nära budget.

AC-Net uppnådde huvuddelen av årets mål. Den förstärkta säkerhetsnivån, det fördjupade samverkansarbetet och de affärsmässiga framgångarna bidrog till ett starkt verksamhetsår.

Det redovisade resultatet för året e. skatt uppgår till 471 tkr vilket är 876 tkr lägre än budget. Budgetavvikelsen beror främst på en retroaktiv nätverkshyra från Sorselekommun. I budget fanns upptaget projektintäkter och motsvarande projektkostnader om 1 500 000 kr vardera för rekvisitioner tillhörande projektet "Motståndskraft och uthållighet" som Svenska Stadsnätetsföreningen driver på uppdrag av Post och Telestyrelsen. Dess intäkter och kostnader realiserade aldrig då tidsplanen har förskjutits i projektet vilket innebär att både intäkter och kostnader har ett lägre utfall än budgeterat.

Almi Nord AB

Region Västerbotten äger 24,5 procent av aktierna i bolaget, Region Norrbotten 24,5 procent och moderbolaget Almi AB 51 procent. Bolagets särskilt prioriterade målgrupp är små och medelstora företag. Vissa insatser ska i första hand erbjudas företag med hög potential att växa medan övriga företag får ett mer begränsat utbud av insatser. Insatser mot unga ska särskilt uppmärksammas liksom mot personer som befinner sig i senare delen av arbetslivet (50+). Se www.almi.se/nord för mer information.

Väsentliga händelser

Under inledningen av 2025 mottog Almi Nord fler låneförfrågningar än motsvarande period 2024. Detta då räntor sjunkit och investeringsviljan åter såg ut att ta fart. En ökad osäkerhet under året kring efterfrågan och marknadsförutsättningar har gjort att det under kvartal två och inledningen av kvartal tre varit lite mer avvaktande igen. Under senare delen av hösten har förfrågningarna ökat och andelen som betalats ut högre.

Under 2023-2025 driver Almi Nord ett projekt, Hållbar Tillväxt, där syftet är att bidra till utveckling i de små och medelstora företagen i Norrbotten och Västerbotten. Med projektinsatser inom cirkulära affärsmodeller, attraktiva arbetsgivare, förändring/förnyelse och finansieringscoachning står företagen bättre rustade inför framtiden. Under 2024 upplevde bolaget administrativa utmaningar i dialogen med Tillväxtverket vilket har lett till att bolaget ligger något efter den planerade budgeten i projektet, under 2025 lyckades budgeten upparbetas.

Bolaget redovisar ett negativt resultat på 1 116 tkr e. fin netto. Det negativa resultatet är till stor del relaterat till högre IT-kostnader som en följd av nya krav på IT-säkerhet och förändrat reseemönster på grund av fler besök hos företag ute i regionerna

Bussgods i Norr AB

Region Västerbotten äger 33,33 procent av aktierna genom Länstrafiken i Västerbotten AB, Region Norrbotten och Region Västernorrland äger en tredjedel av aktierna vardera. Bolaget ska erbjuda transport av gods till både privatpersoner och företagare, genom ett nät av busstationer och bussgodsombud. Se www.bussgods.se för mer information.

Väsentliga händelser

Under verksamhetsåret har bolagets verksamhet påverkats av införandet av ett nytt ekonomisystem samt driftsättningen av ett antal större uppdrag. Bolaget har även medverkat i flera upphandlingar av ny busstrafik som genomförts av ägarna. Dessa upphandlingar omfattar bland annat ny busstrafik i

Västernorrlands län samt upphandling av ett antal strategiskt viktiga, godsbringande linjer i Norrbottens och Västerbottens län.

Därutöver har bolaget genomfört en utredning avseende efterlevnaden av de kommunala befogenheterna. Utredningen har behandlats och fastställts av styrelsen samt rapporterats till bolagets ägare och övriga relevanta intressenter.

Verksamhetsåret 2025 har fortsatt präglats av lågkonjunktur och begränsade transportvolym. Detta har, i kombination med ökade omkostnader, haft en negativ påverkan på både omsättning och resultat. För att möta detta har bolaget genomfört anpassningar av bemanningen samt vidtagit ett antal kostnadsbesparande åtgärder.

Under året har Bussgods även fokuserat på att vidareutveckla den administrativa verksamheten genom införandet av det nya ekonomisystemet samt påbörjat förberedelser för implementeringen av en ny organisationsstruktur. Den nya organisationen planeras att driftsättas den 1 februari 2026.

Bolagets rörelseresultat för året uppgår till 0,6 msek vilket är 1,2 msek lägre än budget. Budgetavvikelsen beror dels på att intäktsutfallet är lägre än förväntan men också ökade omkostnader relaterat till bilar, hyror och löner. På den underliggande nivån noteras en positiv rörelseriktning när det gäller intäktsutvecklingen över tid.

Länstrafiken i Västerbotten AB

Region Västerbotten är ensam ägare i bolaget, som i sin tur äger regionens aktier i Bussgods i Norr AB, samt aktierna i Samtrafiken i Sverige AB (2,1 procent). Länstrafiken i Västerbotten AB:s uppgift är att stödja Kollektivtrafikmyndigheten vid Region Västerbotten i uppdraget att organisera regional kollektivtrafik. Länstrafiken ska, genom avtal med eller på uppdrag av myndigheten, i egen regi eller genom avtal med andra trafikföretag, upphandla och bedriva kollektivtrafik, utveckla biljett- och betalssystem, svara för ekonomisk uppföljning, information, marknadsföring och kundservice, föra statistik över passagerarutveckling samt i övrigt biträda myndigheten. Region Västerbotten är tillsammans med länets sexton kommuner beställare av kollektivtrafik, och därmed även finansierare av den regionala kollektivtrafiken. Se www.tabussen.nu för mer information.

Väsentliga händelser

Året har präglats av arbetet med att uppdatera betalssystemet, vilket genomförts inom ramen för Projekt gemensamt betalssystem i Norrland. Stora förseningar och brister i leveranser gör att projektet ännu inte kunnat avslutas och den sista leveransen, som innebär uppdatering av försäljningssystemet i fordonen inte har kunnat genomföras. Bristande leveranser har också medfört att bolaget under året sett bortfall i resandestatistiken. Detta åtgärdades till stora delar under november månad.

Bolagets ekonomi är dock mycket god, vilket beror på kostnadsläget i samhället, där kostnaderna för drivmedel har stor påverkan. Bolagets analys är att de lägre drivmedelspriserna även påverkar resenärernas beteende, men hur stor del av resandebortfallet som beror på förändrade resandemönster och hur stor del som beror på tekniska brister i betalssystemet är omöjligt att avgöra.

I ägardirektiv från 2024 framgår att bolaget ska arbeta med kompetensförsörjning i branschen. Bolaget har fått beviljat EU-medel som innebär att bolaget har kunnat tillsätta en tjänst som till för att arbeta med kompetensförsörjningsfrågorna i kollektivtrafikbranschen.

Under året har även stort fokus lagts på krisberedskap, både i samarbete med Region Västerbotten och Länsstyrelsen. Detta kräver resurser och bolagets styrelse har under hösten fattat beslut om att införa en funktion som krisberedskapssamordnare.

Periodens resultat vid jämförelse med bolagets budget uppgår till ett överskott motsvarande ca 22,4 mkr varav 18,4 mkr är hänförbart till Region Västerbotten.

Överskottet är framför allt en effekt av ett lägre kostnadsutfall avseende bolagets trafik kostnader inom regiontrafiken, där överskottet mot budget uppgår till 30,3 mkr. Förklaringen till avvikelsen utgörs i huvudsak av att indexutvecklingen på framför allt drivmedel varit påtagligt lägre än nivån på de prognoser som budgeten byggde på. Totalt underskrider dessa kostnader budgeten med 29,6 mkr. Periodens resultat har även påverkats positivt av erhållna vitesersättningar.

Även de gemensamma kostnaderna redovisar för perioden ett överskott mot budget med ca 7,7 mkr. Den huvudsakliga avvikelsen utgörs av förseningar i bolagets stora systeminvesteringar vilket inneburit att periodens kapitalkostnader kraftigt underskrider budgeterade förutsättningar. Bolagets finansnetto har också genererat ett förhållandevis stort budgetöverskott

Året har å andra sidan också präglats av ett minskat resande vilket inneburit att biljettintäkterna, främst inom regiontrafiken underskrider budgeten med ca -15,4 mkr. Motsvarande siffra inom lokaltrafiken uppgår till ca -4,0 mkr.

Norrbotten AB

Region Västerbotten äger 28,5 procent av bolagets aktier och Region Norrbotten 28,6 procent. Dessutom äger kommunerna Piteå, Skellefteå, Umeå och Luleå 7,1 procent vardera samt Kalix, Boden, Haparanda och Robertsfors 3,6 procent vardera. Norrbotten AB har i uppdrag att bedriva konsultverksamhet avseende Norrbotten AB. Se www.norrbotten.se för mer information.

Väsentliga händelser

Efter tillskott av finansiering för byggandet av järnvägen Dåva – Skellefteå är den delen i gång. Projektet har även erhållit finansiering för planering av sträckan Skellefteå-Luleå. Dock saknas fortfarande betydande finansiering för att slutföra projektet.

Under året har bolaget haft löpande diskussioner med Trafikverket angående hur en nödvändig intensifiering av byggande av banan kan åstadkommas. Detta har resulterat i att bolaget har utarbetat ett förslag till bildande av ett särskilt byggbolag tillsammans med regeringen. Regeringen har också tillsatt två utredningar med samma uppdrag. Utredningarna följer samma upplägg som förslaget, där man slår fast att fortsatt byggande av sträckan Skellefteå - Luleå med fördel skulle kunna vara ett lämpligt projekt för ett sådant upplägg.

Bolaget redovisar ett nollresultat, vilket överensstämmer med lagd budget. Bolaget har under året nyttjat och rekvirerat 29,2 % av de beviljade driftbidragen för året.

Norrlandsoperan AB

Region Västerbotten äger 60 procent av bolaget och Umeå kommun, via Umeå kommunföretag

AB, 40 procent. Ändamålet med Norrlandsoperans verksamhet är att producera opera, musik, dans, konstutställningar, pedagogisk verksamhet och konsulentinsatser inom musik-, dans- och teaterlivet, samt därmed närstående scenisk och kulturell verksamhet och annan publik sidoverksamhet. Bolaget ska ge tillgång till ett brett kulturutbud samt bidra till samhället och dess utveckling genom att främja kunskap, kulturupplevelser och fri åsiktsbildning. Se www.norrlandsoperan.se för mer information.

Väsentliga händelser

Under året genomfördes en större omorganisation och implementerades nya processer och arbetssätt. Ett år där en ny strategi lades för att uppfylla visionen: *Norrlandsoperan ska öka och bredda publiken genom att skapa värde för en stor heterogen och nyfiken publik med fokus på barn och unga*. Med den nya strategin ska Norrlandsoperan positionera sig som hela norra Sveriges operahus och öppna upp operahuset i Umeå för mer publik.

Genom samarbete med Malmö opera och Norrlands Nätverk för musikteater och dans (NMD) har Norrlandsoperan för första gången på många år nått ut med opera till många mindre orter i norra Sverige. Ett exempel är premiären på operan La Boheme i pocketformat som ägde rum på Medborgarhuset i Lycksele.

Den regionala verksamheten i Västerbotten har också präglats av ett försök att nå nya och mindre orter. Norrlandsoperan hade under året verksamhet i alla länets 15 kommuner.

Norrlandsoperan är världens nordligaste operahus och det är därför naturligt att söka samarbeten norrut i den arktiska regionen. Genom projektet Arctic Music Circle med finansiering genom Interreg Aurora har långsiktiga strukturer byggts upp tillsammans med övriga partners i projektet från Oulu, Jakobstad, Norrbotten, Bodö, Narvik och Harstad. Samtal kring samproduktion fördes och ska långsiktigt leda till effektivare turnéproduktioner som ska gagna publiken i hela norra Sverige och även det arktiska området.

I arbetet för att öppna upp operahuset i Umeå genomfördes ett antal nya evenemang med fritt inträde för att sänka trösklarna och skapa nyfikenhet hos både befintlig och ny publik. Bland annat genomfördes öppna repetitioner med Norrlandsoperans symfoniorkester och i augusti arrangerades Öppet hus, riktad till barnfamiljer, som gästades av ca 1 100 besökare.

I augusti öppnade den nya restaurangen i Norrlandsoperan, Novas krog. Under hösten har det arrangerats många evenemang i samarbeten med Novas krog och restaurangen har gett ett lyft till operahuset.

Det ekonomiska resultatet 2025 är ett litet överskott på 17 tkr. Detta efter att ej förbrukade ägaranslag överförs till kommande års ekonomi i samråd med ägarna.

Den största delen av de ej förbrukade ägaranslagen har en koppling till kvarstående medel från 2024 som i sin tur var en effekt av den omorganisation som bolaget då genomförde. Dessa medel är sedan tidigare reserverade som nödvändig förstärkning av 2026 och 2027 års verksamhetsbudget. Utan detta tillskott skulle effekten av den urholkning av Norrlandsoperans ekonomi som pågår, i första hand kopplat till utebliven uppräknings av de statliga anslagen, drabba den konstnärliga verksamheten mycket hårt. Bolaget skulle tvingas vidta åtgärder som märkbart skulle påverka både kvalitet och kvantitet och närma sig en gräns där uppdraget från ägarna ej fullt ut går att genomföra.

Kvarstående del av de ej förbrukade ägaranslagen, har till stor del uppkommit av att det i organisationen finns en medvetenhet om bolagets osäkra ekonomiska framtid, vilket genererar en

extra återhållsamhet gällande utgifter. Biljettförsäljningen har i många fall överträffat förväntningarna, vilket är mycket glädjande. Dessa medel kommer även de att fungera som en försäkring för att verksamheten de närmaste åren kan genomföras med rimliga ekonomiska förutsättningar.

Norrtåg AB

Region Västerbotten äger bolaget till 25 procent. Övriga delägare i bolaget är Region Norrbotten, Region Jämtland/Härjedalen och Kommunförbundet kollektivtrafikmyndigheten i Västernorrlands län. Bolaget har till uppgift att bedriva persontrafik med tåg på dag i respektive län, samt mellan länen och angränsande län. Norrtåg AB ska även upphandla persontågstrafik för att tillgodose behovet av arbets- och utbildningspendling i regionen, samt skapa kopplingar mot den nationella tågtrafiken i övrigt. Se www.norrtag.se för mer information.

Väsentliga händelser

Under året har resandet har ökat med 8 % mot föregående år och intäkterna har ökat med 3 % mot föregående år. På sträckor i Norrbotten är intäkterna är lägre än budgeterad nivå till följd av förlorade anslutningar när det kommersiella natttåget lades ner samt ett mer omfattande banarbete än beräknat.

Det skadade fordonet har även påverkat resandet och möjlighet att bygga marknad och resande negativt. Detta har dock inte haft lika stor resultatpåverkan då bolaget mottagit besked om full försäkringsersättning för fordonshyran, fordonet återgick i trafik under november månad.

Klimatrelaterade störningar i infrastrukturen har haft en stor påverkan på inställelser och kostnader för bussersättning under begränsade tidsperioder. Den största händelsen är översvämningarna i Västernorrland under hösten.

Under december övergick bolaget till det nya trafikavtalet med VR som operatör. Övergången har gått enligt plan och inga större störningar har uppstått direkt kopplat till operatörsbytet.

Bolagets utgångsläge för året var en kraftig nedskärning av finansieringen från trafikverket motsvarande 40 mkr med en befarad budgetavvikelse. Utvecklingen av kostnader har dock varit positiv. Dels som en följd av lägre trafikknostnader, dels en effekt av ett aktivt arbete med styrbara kostnader. Sammantaget har detta begränsat budgetavvikelsen till I -4,2 msek .

Den positiva kostnadsutvecklingen av trafikknostnaden är en följd av lägre indexutveckling i trafikavtalet, kraftigt sjunkande elpriser jämfört med budgettillfället samt lägre fordonshyror.

Skellefteå museum AB

Region Västerbotten äger 40 procent av bolaget och Skellefteå kommun 60 procent genom Skellefteå Stadshus AB. Museet ska i huvudsakligen norra delen av länet bedriva museiverksamhet som rör norra Västerbotten, och annan förenlig kultur- och kunskapsfrämjande verksamhet. Museet ska erbjuda ett brett kulturutbud samt bidra till samhället och dess utveckling genom att främja kunskap, kulturupplevelser och fri åsiktsbildning. I verksamheten ingår även Museum Anna Nordlander, en mötesplats där samtidskonst och genus står i centrum. Se www.skellefteamuseum.se för mer information.

Väsentliga händelser

Skellefteå museum firade under året 100 år på Nordanåområdet. Jubileet uppmärksammades genom ett omfattande program under året och en jubileumsdag den 14 september. Jubileumsåret medförde ökade aktivitetsnivåer och vissa tillfälliga kostnader, men bidrog samtidigt till ökad synlighet och ett stärkt besöksantal. Även 50-årsjubileet av julmarknaden på Nordanå genomfördes under året och lockade, liksom tidigare år, tusentals besökare. Evenemanget är resurskrävande men har fortsatt stor betydelse för museets varumärke och regionala attraktionskraft.

Den stora magasinsflytten färdigställdes och tidigare lokaler avvecklades, vilket långsiktigt innebär förbättrade förutsättningar för samlingsförvaltning och minskade risker. Ett omfattande efterarbete återstår dock, framför allt avseende den arkeologiska samlingen, vilket medför fortsatta resursbehov.

Under årets andra hälft intensifierades arbetet med den tillfälliga utställningen SE26 Exhibition, som öppnar i maj 2026. Utställningen är en av museets största satsningar på många år och har krävt betydande personella och ekonomiska resurser, men bedöms ha god potential att bidra till höga besökstal och långsiktig varumärkesutveckling.

Under sommaren genomfördes en omfattande arkeologisk undersökning kopplad till Norrbotniabanans dragning vid Hedkammen nära Bureå. Arbetet var projektfinansierat, men medför fortsatt efterarbete i form av rapportering och publika insatser. Vidare har arbete bedrivits inom Nordanåområdet, där beslut fattats om georadarundersökning i samråd med Länsstyrelsen och Skellefteå kommun.

Under året genomfördes även organisatoriska förändringar baserade på föregående års organisationsöversyn. Verksamheten organiserades i två avdelningar samt en central stab, i syfte att stärka styrning och resursutnyttjande.

Resultatet för 2025 uppgår till -2,2 miljoner kronor före skatt, innan förändring av sparade anslag. Budgeten för motsvarande period var satt till -2,1 miljoner kronor, vilket innebär att avvikelserna är marginella.

Det finns dock vissa avvikelser mellan de olika kostnadsposterna. Att bolaget budgeterat för att nyttja sparade anslag beror dels på renoveringen av forskarrum, dels på magasinflytten, vilka båda har nämnts i tidigare rapporteringar. Renoveringen av forskarrummen blev dyrare än budgeterat och är ännu

inte färdigställd. Under året inkom Skellefteå kommun med en reviderad kostnadskalkyl. När det gäller magasinflytten erhöll bolaget ersättning för delar av flyttkostnaderna från Skellefteå kommun, vilket inte fanns med i budgeten. Sammantaget tar dessa avvikelser i stort sett ut varandra.

Övriga skillnader avser främst personalkostnader, som utföll lägre än budget, samt fastighetskostnader, som blev högre än beräknat. I övrigt föreligger inga större avvikelser. Förlusten om 2,2 miljoner kronor täcks genom användning av sparade anslag i enlighet med styrelsens beslut.

Skogs- och samemuseet i Lycksele AB

Skogs- och samemuseet i Lycksele AB, ägs till 49 procent av Region Västerbotten. Lycksele kommun är majoritetsägare med en ägarandel om 51 procent. Museet ska bedriva museiverksamhet med fokus på skog och skogsbruk, samisk historia och kultur samt förenlig kultur- och kunskapsfrämjande verksamhet, ge tillgång till ett brett kulturutbud samt bidra till samhället och dess utveckling genom att främja kunskap, kulturupplevelser och fri åsiktsbildning. Se www.skogsmuseet.se för mer

information.

Väsentliga händelser

Bolaget gör bedömningen att verksamheten når samtliga mål för året. Det pedagogiska arbetet har utvecklats både i ren verksamhet och strategiskt. Bolaget har genomfört work-shops i barktagning i ett internationellt projekt och arbetade under året med bland annat Lapplands universitet och Umeå universitet i ett projekt för att öka besöksgraden, projektet fortsätter under 2026.

De uppsatta besöksmålen är nådda men något färre besökare på externa evenemang. Färre besökare innebär mindre försäljning i caféverksamheten.

Museet deltog också som föredragare i en internationell forskningskonferens om hur bolaget arbetar med museipedagogik och hur man kan jobba med att knyta an skolor till museers verksamhet. Arbetet med skogarnas kulturarv och tilläggsuppdraget Gammplatssamverkan fortsätter.

Skogs- och samemuseet gör ett nollresultat för räkenskapsåret 2025, efter att ha kommit överens med ägarna om att få föra över 1,6 mkr till 2026. Ambition var att kunna upparbeta upp en större del av överskottet i den nya basutställningen, men tyvärr har sjukskrivningar och vakanser gjort att det inte varit möjligt. Museet har också fått in en del medel i ICCE-projektet motsvarande ungefär 10 % avintendentens och vd:s lön. Bolaget har även sålt en del personaltjänster under året.

Västerbottensteatern AB

Region Västerbotten äger 60 procent av bolaget och Skellefteå kommun 40 procent genom Skellefteå Stadshus AB. Västerbottensteatern har till uppgift att bedriva teater och scenisk verksamhet, samt konsult- och konsultenttjänster som främjar kunskap och kultur. Västerbottensteatern ska vara länsteater. Se www.vasterbottensteatern.se för mer information.

Väsentliga händelser

Under 2025 genomförde Västerbottensteatern betydande insatser inom konstnärlig utveckling, organisationsförändring och kompetensförsörjning.

Strategisk kompetensutveckling har genomförts för skådespelarensembeln i syfte att bredda de konstnärliga uttrycken, bland annat genom att tillföra koreografisk kompetens i de konstnärliga teamen. Antalet tillsvidareanställda skådespelare har ökat, vilket har stärkt verksamhetens pedagogiska kompetens, särskilt i arbetet med barn och unga samt inom muntligt berättande.

Organisationsutvecklingen har varit omfattande. Från december 2024 hanteras all ljus- och ljudteknisk kompetens i egen regi, vilket har inneburit nyanställningar och rekrytering av ny teknisk chef. Under året har produktionens arbetssätt genomlysts med stöd av extern kompetens, vilket resulterat i en ny produktionshandbok. Förändringarna har främst påverkat producenter och teknisk personal.

Organisationen förstärktes under våren med ytterligare en producent, och under hösten genomfördes ett organisatoriskt avdelningsbyte där producenterna från oktober ingår i avdelningen för publik- och marknadsarbete. Mot slutet av året anställdes två seniora ekonomer för att stärka samordning och operativt stöd inom ekonomi och administration. Sammantaget syftar förändringarna till att skapa en långsiktigt hållbar och ändamålsenlig organisation.

Utvecklingen av teaterns uppdrag att stärka det muntliga berättandet har fortsatt under året. Verksamhetsmål har fastställts för kommande treårsperiod och berättarpedagogerna arbetar närmare den konstnärliga ledningen.

Västerbottensteatern redovisar ett nollresultat, efter att ha kommit överens med ägarna om att få föra över årets överskott till 2026.

De ekonomiska förutsättningarna har under året påverkats negativt av minskade och icke uppräknade offentliga anslag i kombination med ett försämrat konjunkturläge. Minskade möjligheter till finansiering genom näringslivssamarbeten samt arrangörers och skolors begränsade ekonomiska utrymme innebär ökade utmaningar för verksamheten, särskilt avseende uppdraget att nå barn och unga i hela länet. Den förändrade industrisituationen i Skellefteå och ett osäkert globalt läge bedöms även framgent kunna påverka bolagets ekonomiska förutsättningar.

Årets spelintäkter understiger budget med 1 mkr där den största avvikelsen finns för vårens barnteaterproduktion. Ordinarie bidrag från ägarna följer budget men innebär en sänkning av köpkraft då bidragsökningen inte motsvarar kostnadsökningarna och det statliga stödet sänktes något jämfört med tidigare år. Även sponsringen har minskat, både jämfört med tidigare år och i förhållande till budgeterad nivå. Bolaget har däremot varit framgångsrikt när det gäller att få projektbidrag från ägarna och Kulturrådet samt Svenska författarfonden. Vakanser i början av året resulterade i lägre totala personalkostnader än budget. Även produktionskostnader och övriga kostnader har en positiv budgetavvikelse. Minskade bidrag, svårigheter att i tillräcklig omfattning attrahera sponsorer och våra arrangörers minskade köpkraft är riskfaktorer på intäktssidan. Stigande personalkostnader är den största risken på kostnadssidan. Svårigheter att rekrytera vissa personalkategorier driver upp lönekostnaderna. Bemanning via konsult eller kortare kontrakt, vilket kan vara en väg vid kompetensförsörjningsproblem och osäkerhet i bidragsuppräknning, för också med sig ökade reseboende- och administrativa kostnader.

Västerbottens museum AB

Region Västerbotten äger 40 procent av bolaget och Umeå kommun, genom Umeå kommun företag AB, 60 procent. Västerbottens ska bedriva museiverksamhet och annan förenlig kultur- och kunskapsfrämjande verksamhet. Västerbottens museum är även länsmuseum i Västerbotten, och ska bidra till samhället och dess utveckling genom att främja kunskap, kulturupplevelser och fri åsiktsbildning. Se www.vbm.se för mer information.

Väsentliga händelser

Året inleddes med en ansträngd budget, framtagen utifrån nödvändiga investeringar och planerad verksamhet samt med en förhoppning om att den arkeologiska uppdragsverksamheten skulle vinna anbud kopplade till infrastrukturella satsningar i länet. Under större delen av året uppgick utfallet till cirka 60 procent av den planerade uppdragsbudgeten. Före årsskiftet kunde dock resterande kostnader faktureras, vilket innebar att uppdragsbudgeten i sin helhet kunde uppnås.

Utfallet för museets kaféverksamhet blev lägre än budgeterat under sommaren, vilket bedöms bero på det varma vädret. Den strama budgeten har fortsatt visat sig begränsa möjligheten att hantera oförutsedda kostnader. Under året uppstod återigen fördyringar kopplade till fastighetsåtgärder. De kollektivavtal som omförhandlades under året resulterade i kostnadsökningar som överskred budgeterade nivåer.

Den anslagsökning som erhöles från ägarna under 2025 har inte fullt ut kompenserat för verksamhetens ökade kostnader, vilket innebär att den ekonomiska urholkningen har fortsatt. Mot denna bakgrund beslutades under året om en ny organisationsstruktur i syfte att möjliggöra nödvändiga kostnadsanpassningar samt stärka förmågan att förutse framtida kompetensbehov. Parallellt pågår ett arbete med att se över nyttjandet av den befintliga fastigheten för att effektivisera användningen.

Ett omfattande internt arkivprojekt har fortsatt under året som en förberedelse för framtida arkivlösningar. Inom ramen för detta har nya kompaktorsystem installerats i fotoarkivet för att åtgärda arbetsmiljörelaterade risker samt förbättra förvaringen av museets cirka åtta miljoner bilder och filmer. Utredningen avseende nya arkivlokaler har dock tillfälligt pausats i avvaktan på besked om viljeinriktning från ägarna.

Den publika verksamheten har fortsatt utvecklats genom ett flertal arrangemang inom ramen för museets kvällsöppet, som genomförs en onsdag per månad. Egilhallen har under perioden hållit öppet i samband med kvällsöppet samt på söndagar. Sommarverksamheten på Gammlia genomfördes med gott resultat. Besöksantalet var något lägre än föregående år, främst till följd av det varma vädret, men ett välbesökt midsommarfirande bidrog till ett starkt publikt utfall.

Året har även präglats av förberedelser inför samt genomförande av den arkeologiska fältsäsongen, vilken utgjort en central del av verksamheten.

Västerbottens museums resultatet före bokslutsdispositioner och skatt uppgår till +2.0 Mkr mot budgeterade 0.6Mkr. Den positiva avvikelserna förklarar huvudsakligen av återvunnen moms avseende verksamhetsåren 2020 och 2021 som uppgick till +0.8Mkr samt en reglering av tidigare års projektskuld som i samband med upplösning reducerar kostnaderna med 1.1 mkr. Med hänsyn taget till detta uppgår det underliggande justerade resultat till +75tkr vilket är 574 tkr sämre än budgeterat resultat. Budgetavvikelsen är en kombination av ökade lönekostnader som följd av höstens organisationsförändring samt ökade konsultkostnader inom IT.

De affärsdrivande verksamheterna kafé, Sofie (programvaruutveckling) samt uppdragsverksamhet inom arkeologi och byggnadsvård bidrog tillsammans med +0.6 mkr till bolagets totala resultat om 2.0 mkr samtidigt som den sk. basverksamheten som utgör museets kärnverksamhet och uppdrag fortfarande tyngs av att anslagen från Region Västerbotten och Umeå kommun ej täcker de kostnader som är förenliga med att bedriva kärnverksamheten och således museets uppdrag för Västerbottens län.

Delägda bolag där Region Västerbotten har en ägarandel som understiger 20 procent och där regionala utvecklingsnämnden utövar en ägarroll

AB Transitio

Bolaget ägs av regioner, kommunalförbund och länsbolag i Sverige – varav Region Västerbottens ägande är 5,3 procent. AB Transitio har till uppgift att förvalta och underhålla fordon samt en rådgivande roll som sakkunnig inom spårfordonsområdet, utöver att stödja aktieägare i frågor om upphandling och finansiering av spårfordon, högvärdeskomponenter och reservdelar. Se www.transito.se för mer information.

Uminova Innovation AB

Region Västerbotten äger 16,1 procent av bolagets aktier. Övriga ägare är UmU Holding AB, Umeå kommunföretag AB samt Sveriges lantbruksuniversitet, via SLU Holding.

Uminova Innovation AB fokuserar på innovationsutveckling med uppgift att medverka till kommersialisering av innovationer från Umeå universitet och Sveriges lantbruksuniversitet. Se www.uminovainnovation.se för mer information.

VD-kommentar per 2025-12-31

Avser (bolag):

Måluppfyllelse mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden

(Beskriv hur bolaget arbetat mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden.

Redovisa mål i bolagets verksamhetsplan som relaterar till uppdrag i ägardirektiv – ange både verksamhetsmål och finansiella mål. Ange även i vilken utsträckning som målet uppfyllts, samt kommentera eventuella avvikelser.)

Uppdrag i ägardirektiv/bolagsordning	Mål i verksamhetsplan samt indikatorer/resultatmått	Målnivå 2022	Bedömning om måluppfyllelse: <i>Kommer uppfyllas helt, Kommer uppfyllas delvis, Kommer inte uppfyllas</i>	Kommentar/avvikelser

Om särskild verksamhetsplan och uppföljning av verksamhetsplan per december 2024 har upprättats som redogör för efterfrågade uppgifter ovan, kan dessa bifogas som bilagor istället för att fylla i uppgifterna ovan.

Väsentliga händelser

AC-Net fortsatte att utveckla och förvalta det regionala bredbandsnätet med fokus på hög tillgänglighet och robusthet. Utöver den löpande driften fördjupades arbetet med att ta fram enhetliga standarder och gemensamma riktlinjer för både stadsnät och regionnät, vilket bidrog till ett mer sammanhållet och effektivt nät i hela länet.

Bolaget tog initiativ till och deltog i flera regionala och nationella utvecklingsprojekt som syftar till att stärka den digitala infrastrukturen. Tre projekt genomfördes under året, med fokus på ett framtida våglängdsnät, gemensamma strategiska vägval samt utveckling inom innovation och säkerhetsforskning.

Säkerhetsarbetet intensifierades ytterligare. Genom anpassningar till NIS2-direktivet och säkerhetsskyddslagen samt uppdaterade kontinuitets- och krisplaner stärktes organisationens förmåga att hantera störningar och säkerställa driftsäkerhet. Säkerhetsnivån ökade markant och Microsoft Security Score förbättrades från 26,57 % till 82,84 %. Nätet höll en tillgänglighet på över 99,9% som ligger i linje med målsättningen på 99,9%

Årets affärs mål överträffades genom nytecknade avtal motsvarande cirka 7,6 Mkr, något högre än målsättningen på 7,5 Mkr. Trots ökande kostnader för nät- och säkerhetsförbättringar avslutades året med ett stabilt resultat och en omsättning nära budget.

AC-Net uppnådde huvuddelen av årets mål. Den förstärkta säkerhetsnivån, det fördjupade samverkansarbetet och de affärsmässiga framgångarna bidrog till ett starkt verksamhetsår. De påbörjade utvecklingsprojekten fortsätter och väntas intensifieras kommande år.

Resultatanalys och finansiella risker

AC-Net AB

Räkenskapsår 2025-01-01 - 2025-12-31

	UTG SALDO	TOTALBUDGET
RÖRELSEINTÄKTER		
SUMMA RÖRELSEINTÄKTER	48 436 457	50 156 563
RÖRELSEKOSTNADER		
SUMMA RÖRELSEKOSTNADER	-48 003 065	-48 809 461
RÖRELSERESULTAT	433 392	1 347 102
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER	607 157	1 347 102
RESULTAT FÖRE SKATT	632 429	1 347 102
ÅRETS RESULTAT	471 443	1 347 102

Resultatutfallet jämfört med budgeterat resultat beror på följande punkter:

- I budget fanns upptaget projektintäkter och motsvarande projektkostnader om 1 500 000 kr vardera för rekvisitioner tillhörande projektet ”Motståndskraft och uthållighet” som Svenska Stadsnätsföreningen driver på uppdrag av Post och Telestyrelsen. Dess intäkter och kostnader realiserade aldrig då tidsplanen har förskjutits i projektet.
- Under året mottog bolaget en retroaktiv nätavgiftshyra ifrån Sorsele kommun för sista kvartalet år 2023 och hela år 2024. Med anledning att denna kostnad inte fanns med i räkenskaperna 2024 saknades avgiften även i budgeten för 2025. Detta påverkade resultatet totalt negativt med 875 000 kr jämfört med budget.
- Post och Telestyrelsen fakturerade för året en ej budgeterad beredskapsavgift på 91 000 kr.

Framtiden

Kommande år planerar bolaget att genomföra en större strategisk investering i ett nytt våglängdsnät. Denna satsning ligger i linje med utvecklingen på marknaden och kommer att stärka bolagets kapacitet, öka driftsäkerheten och skapa förutsättningar för nya affärsmöjligheter och ett ökat nyttjande av nätet.

Under året fortsätter bolaget arbetet med att höja nivån på informationssäkerheten genom ett dedikerat utvecklingsprojekt. Detta är en central del av vårt långsiktiga arbete för att möta ökade krav från både kunder och myndigheter, samt för att säkerställa robustheten i vår verksamhet.

Bolaget kommer även att påbörja omförhandling av de större och längre avtalen med operatörer inom mobilnäten. Målet är att säkra ändamålsenliga och långsiktigt hållbara avtalsvillkor som stärker bolagets position och bidrar till stabila intäktsflöden.

Vidare avser bolaget att genomföra en samlad lösning av Region Västerbottens behov av lokala datakommunikationsförbindelser i länets kommuner. Syftet är att skapa en tydlig nulägesbild och därmed kunna planera framtida kapacitetsutbyggnad och tjänsteutveckling utifrån regionens samlade behov.

Checklista för dokument som ska bifogas per december 2025 alternativt omedelbart efter de upprättats för år 2026:

	Uppföljning av verksamhetsplan per december 2025 (i förekommande fall)
	Uppföljning av internkontrollplan per december 2025(i förekommande fall)
	Årsredovisning för år 2025
	Revisionsrapport för år 2025
	Lekmannarevisionens granskningsrapport för år 2025, inklusive ev bilaga
	Grundläggande granskning för år 2025 (i förekommande fall)
	Bolagsstyrningsrapport (i förekommande fall). Alternativt styrelsens utvärdering av det egna arbetet under det gångna året samt utvärdering av samarbetet med revisor, lekmannarevisor samt med ägarna
	Styrelsens prövning om den verksamhet som bedrivits inom bolaget under året har bedrivits i enlighet med i bolagsordningen fastställt kommunalt ändamål och kommunala befogenheter

Datum:

VD:s underskrift:

VD-kommentar per 2025-12-31

Avser (bolag): Almi Nord AB

Måluppfyllelse mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden

(Beskriv hur bolaget arbetat mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden.

Redovisa mål i bolagets verksamhetsplan som relaterar till uppdrag i ägardirektiv – ange både verksamhetsmål och finansiella mål. Ange även i vilken utsträckning som målet uppfyllts, samt kommentera eventuella avvikelser.)

Uppdrag i ägardirektiv/bolagsordning	Mål i verksamhetsplan samt indikatorer/resultatmått	Målnivå 2025	Bedömning om måluppfyllelse: <i>Kommer uppfyllas helt, Kommer uppfyllas delvis, Kommer inte uppfyllas</i>	Kommentar/avvikelser
Grön framtid	Hållbarhetsdialoger fördjupade	75 st	Kommer uppfyllas helt	Fortsatt hög aktivitet och efterfrågan på Almis hållbarhetserbjudanden och tjänster.
Grön framtid	Volym gröna lån	10 mkr	Kommer uppfyllas helt	Beviljat > 10 mkr, utbetalt 7,1 mkr
Fler entreprenörer med hållbar tillväxt	Antalet unika kunder	500 st	Kommer uppfyllas helt	Utfall 540 st. Fortsatt hög aktivitet där vi träffar fler företag än något år tidigare. 63 % av företagen för Almi helt nya.
Fler entreprenörer med hållbar tillväxt	Marknadsindex andel finansiering	0,90	Kommer uppfyllas helt	Utfall ej klart. Mått på hur väl Almi når ut med finansiering.

				Positiv trend de senaste två åren och ligger nu över målet.
Ett jämlikt företagande	Andel av unika kunder kvinnor	40 %	Kommer uppfyllas helt	Utfall 47 %.
Ett jämlikt företagande	Andel av unika kunder utländsk bakgrund	>18% av demografi	Kommer uppfyllas helt	Vi får inte föra denna statistik själva utan utfallet kommer först 2026 via en central uppföljning. Dock har vi legat över målnivån de senaste åren.
Effektivitet	NPS – kundnöjdhet rekommendera Almi	65	Kommer uppfyllas helt	Utfall 78. Har rört oss från 58 2021 till 78 2025.
Effektivitet	Nöjdare kunder – möjlighet till framgång	4,5	Kommer uppfyllas helt eller delvis	Utfall 4,34. Något lägre än förväntat om än en hög nivå.
Effektivitet	Kostnad per unik kund	54 000kr	Kommer uppfyllas helt	Utfall 40 000kr.

Om särskild verksamhetsplan och uppföljning av verksamhetsplan per december 2025 har upprättats som redogör för efterfrågade uppgifter ovan, kan dessa bifogas som bilagor istället för att fylla i uppgifterna ovan.

Väsentliga händelser

(En kort beskrivning av de viktigaste händelserna hittills under innevarande år samt hur, och i vilken omfattning, dessa händelser påverkat/kommer att påverka verksamhet och ekonomi.)

Under inledningen av 2025 mottog Almi Nord fler låneförfrågningar än motsvarande period 2024. Detta då räntor sjunkit och investeringsviljan åter såg ut att ta fart. En ökad osäkerhet under året kring efterfrågan och marknadsförutsättningar har gjort att det under Q2 och inledningen av Q3 varit lite mer avvaktande igen. Under senare delen av hösten har förfrågningarna ökat och andelen som betalats ut högre.

Under 2023-2025 driver Almi Nord ett projekt, Hållbar Tillväxt, där syftet är att bidra till utveckling i de små och medelstora företagen i Norrbotten och Västerbotten. Med projektinsatser inom cirkulära affärsmodeller, attraktiva arbetsgivare, förändring/förnyelse och finansieringscoachning står företagen bättre rustade inför framtiden. Under 2024 upplevde vi administrativa utmaningar i dialogen med Tillväxtverket vilket har lett till att vi ligger något efter den planerade budgeten i projektet. Under 2025 lyckades budgeten upparbetas.

Resultatanalys och finansiella risker

(För att Region Västerbotten ska kunna göra en sammanfattande redovisning av era resultat förutsätts det att ni analyserar resultatutfallet per 31/12. Förklara resultatutfallet i förhållande till lagd budget, väsentliga avvikelser mot budget ska kommenteras och åtgärdsförslag beskrivas. Kommentera de viktigaste faktorerna som förklarar ert resultat.)

Prognosen som tidigare redogjorts för, ett negativt resultat om 1 100tkr inträffade då resultatet för 2025 landade på ett negativt resultat efter finansiella poster om 1 116tkr. Högre IT-kostnader till följd av nya krav på IT-säkerhet och förändrat resemönster på grund av fler besök hos företag ute i regionerna har bidragit till att dessa poster missar budget för 2025. Under 2026 förväntas inga större IT-förändringar som ska påverka kostnaderna mer än budgeterat. Vi har i december 2025 också meddelat en omorganisation som innebär att Almi Nord under 2026 går ned med en FTE i syfte att bibehålla ekonomisk hållbarhet.

Framtiden

(Ge en kort och framåtriktad beskrivning av förändringar/förutsättningar, både positiva och negativa, samt egna satsningar mm som påverkar bolagets framtid på kort och lång sikt.)

Inriktning mot att möta företagens investeringsbehov och därmed finansieringsbehov kommer bli ett fokus kommande år. Detta kan medföra att vi träffar något färre företag än tidigare år men då också företag med större potential till tillväxt.

En omorganisation för att säkra affärskraft och vara långsiktigt ekonomiskt hållbar har genomförts vilket innebär att vi under 2026 är en FTE mindre än tidigare år.

Checklista för dokument som ska bifogas per december 2024 alternativt omedelbart efter de upprättats för år 2024:

	Uppföljning av verksamhetsplan per december 2025 (i förekommande fall)
	Uppföljning av internkontrollplan per december 2025(i förekommande fall)
	Årsredovisning för år 2025
	Revisionsrapport för år 2025
	Lekmannarevisionens granskningsrapport för år 2025, inklusive ev bilaga
	Grundläggande granskning för år 2025 (i förekommande fall)
	Bolagsstyrningsrapport (i förekommande fall). Alternativt styrelsens utvärdering av det egna arbetet under det gångna året samt utvärdering av samarbetet med revisor, lekmannarevisor samt med ägarna
	Styrelsens prövning om den verksamhet som bedrivits inom bolaget under året har bedrivits i enlighet med i bolagsordningen fastställt kommunalt ändamål och kommunala befogenheter

Datum: 2026-01-16

VD:s underskrift:



VD-kommentar per 2025-12-31

Avser (bolag): Bussgods i Norr AB

Måluppfyllelse mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden

Uppdrag i ägardirektiv/bolagsordning	Mål i verksamhetsplan samt indikatorer/resultatmått	Målnivå 2025	Bedömning om måluppfyllelse: <i>Kommer uppfyllas helt, Kommer uppfyllas delvis, Kommer inte uppfyllas</i>	Kommentar/avvikelser
Uppfylnad av självkostnadsprincipen	Bruttomarginal	1,5%	Utfall 0,5%	Mål inte uppfyllt
Bedriva Gods och terminalverksamhet	Nöjd medarbetar Index	8,2 (Skala 1-10)	Utfall 7,6 (Skala 1-10)	Mål inte uppfyllt
Transporter som utförs med kollektivtrafik	Kundnöjdhets index	82 (Skala 1-100)	Utfall 85 (Skala 1-100)	Mål uppfyllt
Samhällsnytta	Miljömål/ Fossilfria drivmedel	75%	Utfall 81,5%	Mål uppfyllt
Samhällsnytta	Miljömål/ Ökad nyttjandegrad	5%	Utfall 0,5%	Mål inte uppfyllt

Om särskild verksamhetsplan och uppföljning av verksamhetsplan per december 2024 har upprättats som redogör för efterfrågade uppgifter ovan, kan dessa bifogas som bilagor istället för att fylla i uppgifterna ovan.

Väsentliga händelser

De händelser som påverkat bolaget under året är implementeringen av ett nytt ekonomisystem samt även ett antal större uppdrag som bolaget har driftsatt. Under året har bolaget varit delaktig i ett antal upphandlingar av ny busstrafik som ägarna genomfört. Detta innefattar bland annat ny busstrafik i Västermorrland och upphandling av några viktiga gods bärande linjer i Norrbotten och Västerbotten. Utöver detta har bolaget genomfört en utredning av bolagets efterlevnad av de kommunala befogenheterna. Utredningen har fastställts i bolaget styrelse och rapporterats till bolaget ägare och övriga intressenter.

Allmänt har 2025 fortsatt påverkats av lågkonjunktur och begränsade transportvolymer, vilket i kombination med höga omkostnader har påverkat omsättningen och resultatet negativt. Bolaget har reducerat bemanningen och genomfört flera besparingsåtgärder för att möta den negativa trenden. Bussgods har under året jobbat med att utveckla verksamheten administrativt med nytt ekonomisystem och påbörjat förberedelser för implementeringen av en ny organisation som driftsätts första februari 2026.

Resultatanalys och finansiella risker

Intäktstillfället efter erhållna och utbetalda avräkningar för 2025 innebär en positiv trend och intäkterna har ökat jämfört med 2024 med +6 % från 111,2 mkr till 118,5 mkr, men när inte budget som är beslutad till 122,1 mkr. Bolagets kostnader 2025 har i jämförelse med 2024 ökat med 6,1 mkr, men detta beror till största del på ökade omkostnader, som bilkostnader, hyror och löner. Det slutliga ekonomiska utfallet för bolaget 2025 visar ett rörelseresultat på + 0,6 mkr, vilket är 1,2 mkr lägre än budget. I årets resultat ingår även att ersättning utbetalats till ägarna med 8,0 mkr, som kompensation för transport i linjetrafiken.

Sammanfattningsvis har 2025 fortsatt varit ett år med stora ekonomiska utmaningar för oss, men i dagsläget kan vi se signaler på att den allmänna konjunkturen är på rätt väg, vilket gör att det finns goda förutsättningar för framtiden.

Framtiden

Bolaget står idag inför flera utmaningar, samtidigt många möjligheter att utvecklas. Den hårda konkurrensen i branschen gör att det är en utmaning att både behålla och värva nya kunder. En förutsättning för snabba och effektiva transportlösningar är att bibehålla och på vissa linjer öka antalet bussar med godsstrum. Att utöka tjänsteutbudet och samarbetet med fler aktörer på marknaden är en förutsättning för att bredda möjligheterna till effektiva transportlösningar.

Ett närmare samarbete med bolagets ägare för att öka volymerna och effektivitet i transportlösningarna är ett mål för både bolaget och ägarna.

Målet är också att bolagets ekonomi ska vara så stabil att ersättningen till ägarna kan öka varje år från dagens

20 % per fraktintäkt på buss.

Checklista för dokument som ska bifogas per december 2025 alternativt omedelbart efter de upprättats för år 2025:

Nedan markerade dokument redovisas efter styrelsens möte 20260212

	Uppföljning av verksamhetsplan per december 2025 (i förekommande fall)
	Uppföljning av internkontrollplan per december 2025(i förekommande fall)
X	Årsredovisning för år 2025
X	Revisionsrapport för år 2025
X	Lekmannarevisionens granskningsrapport för år 2025, inklusive ev bilaga
	Grundläggande granskning för år 2025 (i förekommande fall)
	Bolagsstyrningsrapport (i förekommande fall).
	Alternativt styrelsens utvärdering av det egna arbetet under det gångna året samt utvärdering av samarbetet med revisor, lekmannarevisor samt med ägarna
X	Styrelsens prövning om den verksamhet som bedrivits inom bolaget under året har bedrivits i enlighet med i bolagsordningen fastställt kommunalt ändamål och kommunala befogenheter

Datum: 2026-01-21

VD:s underskrift:



VD-kommentar per 2025-12-31

Avser (bolag): Länstrafiken i Västerbotten AB

Måluppfyllelse mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden

(Beskriv hur bolaget arbetat mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden.

Redovisa mål i bolagets verksamhetsplan som relaterar till uppdrag i ägardirektiv – ange både verksamhetsmål och finansiella mål. Ange även i vilken utsträckning som målet uppfyllts, samt kommentera eventuella avvikelser.)

Uppdrag i ägardirektiv/bolagsordning	Mål i verksamhetsplan samt indikatorer/resultatmått	Målnivå 2025	Bedömning/prognos om måluppfyllelse: <i>Kommer uppfyllas helt, Kommer uppfyllas delvis, Kommer inte uppfyllas</i>	Kommentar/avvikelser
Bedriva kollektivtrafik	Nöjda kunder - allmän kollektivtrafik: Resenärer i kategorin kunder (reser minst varje månad)	Regiontrafik: Att uppnå ett NKI på 68 % och vid alla uppföljningar alltid ligga högre än rikssnittet Ultra: Att för 2025 uppnå ett NKI på 80 % och vid alla uppföljningar alltid ligga högre än rikssnittet.		Utfallet är per 31/12 60 %, med en %-enhet högre rikssnittet - vi når inte målet kommer nås fullt ut Utfallet är per 31/12 75 % %, men betydligt högre än rikssnittet

Utifrån efterfrågan planera, upphandla och samordna färdtjänst, riksfärdtjänst, skolskjuts och sjukresor	Nöjda kunder - serviceresor:	Att den sammanfattande nöjdheten av serviceresan avseende beställning och resa ska vara minst 95 %.		Här når vi målet vid mätning för helan 2025
Utifrån efterfrågan planera, upphandla och samordna färdtjänst, riksfärdtjänst, skolskjuts och sjukresor	Samåkningsgrad - serviceresor	Andelen resor som utförs med mer än en resenär i fordonet ska uppnå 41 %.		Utfallet är 37,8 %, vilket innebär att vi inte når målet.
Aktivt verka för att öka användandet av kollektivtrafiken i länet	Resandeutveckling (och intäkter) i den allmänna kollektivtrafiken	Regiontrafik – all trafik utom Ultra: Antalet genomförda resor ska öka i jämförelse med motsvarande period föregående år Ultra: Antalet genomförda resor ska år 2025 uppgå till 10 750 000 stycken, vilket innebär en ökning, jämfört med 2024 års mål med + 5 %.		Vi landar på 91 % av avtalet genomförda resor jämfört med 2024. Vi når inte målet. Vi når 94,8 % av antalet genomförda resor, jämfört med 2024, men ser här en stigande trend sedan mitten av november månad – även om vi inte når målet för året.
Aktivt verka för att öka användandet av kollektivtrafiken i länet	Utveckla den anropsstyrda trafiken i länet	Tillsammans med våra finansörer genomföra minst ett		Försök har gjorts, men finansiering saknas från kommunerna

		pilotprojekt inom detta område.		
Aktivt verka för att öka användandet av kollektivtrafiken i länet	Förenkla för resenärer i stadstrafik att köpa enkelbiljett.	Införa "pay-as-you-go" i stadstrafik		Försenade leveranser vad gäller betalsystem gör att detta inte kommer kunna genomföras under året
	Nöjd medarbetar-index	Utfallet ska vara 8,6 eller högre i vår medarbetarenkät (skala 1-10)		Vi når inte målet och landar på 7,96.

Om särskild verksamhetsplan och uppföljning av verksamhetsplan per december 2024 har upprättats som redogör för efterfrågade uppgifter ovan, kan dessa bifogas som bilagor istället för att fylla i uppgifterna ovan.

Väsentliga händelser

Året har präglats av arbetet med att uppdatera betalsystemet, vilket genomförs inom ramen för Projekt gemensamt betalsystem i Norrland. Stora förseningar och brister i leveranser gör att projektet ännu inte kunnat avslutas och den sista leveransen, som innebär uppdatering av försäljningssystemet i fordonen inte har kunnat genomföras. Bristande leveranser har också medfört att vi under året sett bortfall i vår resandestatistik. Detta åtgärdades till stora delar under november månad, och vi ser framför allt i Ultra en tydlig utveckling som är positiv.

Bolagets ekonomi är dock mycket god, vilket beror på kostnadsläget i samhället, där kostnaderna för drivmedel har stor påverkan. Vår analys är att de lägre drivmedelspriserna även påverkar resenärernas beteende, men hur stor del av resandebortfallet som beror på förändrade resandemönster och hur stor del som beror på tekniska brister i betalsystemet är omöjligt att avgöra.

I vårt ägardirektiv från 2024 framgår att vi ska arbeta med kompetensförsörjning i branschen och vi har fått beviljat EU-medel som innebär att vi kunnat tillsätta en tjänst som till 100 % ska ägna sig åt kompetensförsörjningsfrågorna i kollektivtrafikbranschen.

Under året har även stort fokus lagts på krisberedskap, både i samarbete med regionen och Länsstyrelsen. Detta kräver resurser och bolagets styrelse har under hösten fattat beslut om att införa en funktion som krisberedskapssamordnare.

Resultatanalys och finansiella risker

Bolaget redovisar alltid ett noll-resultat eftersom över- resp. underskott i förhållande till året budget återbetalas eller tilläggsfaktureras trafikbeställarna.

Periodens resultat vid jämförelse med budget uppgår till ett överskott motsvarande ca 22,4 mkr. Överskottet är framför allt hänförligt till ett lägre kostnadsutfall avseende bolagets trafik kostnader inom regiontrafiken, där överskottet mot budget uppgår till 30,3 mkr. Förklaringen till avvikelsen utgörs i huvudsak av att indexutvecklingen på framför allt drivmedel varit påtagligt lägre än nivån på de prognoser som budgeten byggde på. Totalt underskrider dessa kostnader budgeten med 29,6 mkr. Periodens resultat har även påverkats positivt av erhållna vitesersättningar både inom regiontrafiken (+4,0 mkr) och lokaltrafiken (+4,8 mkr). Vitena avser i huvudsak ersättningar för inställda turer från trafikentreprenörerna.

Året har å andra sidan också präglats av ett minskat resande vilket inneburit att biljettintäkterna, främst inom regiontrafiken underskrider budgeten med ca -15,4 mkr. Motsvarande siffra inom lokaltrafiken uppgår till ca -4,0 mkr.

Även de gemensamma kostnaderna redovisar för perioden ett överskott mot budget med ca 7,7 mkr. Den huvudsakliga avvikelsen utgörs av förseningar i bolagets stora systeminvesteringar vilket inneburit att periodens kapitalkostnader kraftigt underskrider budgeterade förutsättningar. Bolagets finansnetto har också genererat ett förhållandevis stort budgetöverskott på ca 2,0 mkr avseende bolagets ränteintäkter på banktillgodohavanden.

För den absoluta merparten av våra finansiärer har utfallet för perioden inneburit ett överskott mot budget. Det största överskottet återfinns dock hos region Västerbotten (+18,4 mkr).

Framtiden

Vi har nu påbörjat arbetet med att upphandla nya delar av betalsystemet, vilket kommer pågå under ett par år framöver. En ny politiskt beslutad samverkansöverenskommelse har tagits fram under hösten, som innebär att vi (parterna i Norrland) ska säkerställa att betalsystemen är kompatibla med varandra och möjliggör resande över länsgräns.

Projekt Gemensamt betalsystem kommer avvecklas och den gemensamma förvaltningen kommer ses över och minskas. Vi behöver säkerställa att Västerbotten kan agera och ser framdrift i olika utvecklingsfrågor och kan i dessa inte vara hindrade av andra parter eller deras ekonomiska situation.

Det är också bolagets förhoppning att vårt projekt kring kompetensförsörjning ska ge effekt så att vi bidrar till att kollektivtrafiken i länet har den personal som behövs. Detta är annars ett mycket stort hot mot många samhällsfunktioner. Projektet löper idag till 15 februari 2026, men bolaget kommer göra vad vi kan för att hitta finansiering för en förlängning, då hoten inte kommer vara undanröjda vid den tidpunkten.

Ett annat hot mot vår verksamhet är den minskande befolkningen som innebär mindre antal resor, i skolskjuts, färdtjänst och sjukresor. Bolagets tankar är här att vi i Västerbotten borde samordna dessa upphandlingar för att skapa ett större intresse från trafikföretagen att lämna anbud. Om all trafik ligger hos samma aktör så kan också resurser nyttjas effektivare och skapa en bättre arbetsmiljö för förarna och det kan bidra till att minska hotet kring kompetensförsörjning.

Under 2026 kommer bolaget rekrytera en ny Vd, där planen är tillträde 1 januari 2027.

Checklista för dokument som ska bifogas per december 2025 alternativt omedelbart efter de upprättats för år 2025:

	Uppföljning av verksamhetsplan per december 2025 (i förekommande fall)
Kommer efter styrelsemöte 13/2	Uppföljning av internkontrollplan per december 2025(i förekommande fall)
Kommer efter styrelsemöte 13/2	Årsredovisning för år 2025

	Revisionsrapport för år 2025
Kommer efter styrelsemöte 13/2	Lekmannarevisionens granskningsrapport för år 2025, inklusive ev bilaga
Kommer efter styrelsemöte 13/2	Grundläggande granskning för år 2025 (i förekommande fall)
Kommer efter styrelsemöte 13/2	Bolagsstyrningsrapport (i förekommande fall). Alternativt styrelsens utvärdering av det egna arbetet under det gångna året samt utvärdering av samarbetet med revisor, lekmannarevisor samt med ägarna
Kommer efter styrelsemöte 13/2	Styrelsens prövning om den verksamhet som bedrivits inom bolaget under året har bedrivits i enlighet med i bolagsordningen fastställt kommunalt ändamål och kommunala befogenheter

Datum: 2026-01-19

VD:s underskrift: Harriet Söder

VD-kommentar per 2025-12-31

Avser (bolag): Norrbotten AB

Måluppfyllelse mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden

Uppdrag i ägardirektiv/bolagsordning	Mål i verksamhetsplan samt indikatorer/resultatmått	Målnivå 2025	Bedömning om måluppfyllelse: <i>Kommer uppfyllas helt,</i> <i>Kommer uppfyllas delvis,</i> <i>Kommer inte uppfyllas</i>	Kommentar/avvikelser
Ändamålet med bolaget är att arbeta för att en ny järnväg (Norrbottenbanan) byggs sträckan mellan Umeå och Haparanda, samt därmed förenlig verksamhet.	Att staten övertar såväl det faktiska som det finansiella ansvaret för Norrbottenbaneprojektet.			Arbete pågår
	Kontakterna med EU/Bryssel intensifieras för att utverka finansiellt stöd för det fortsatta arbetet såväl vad avser planering som byggande.			Arbete pågår. Sannolikheten att målet uppfylls bedöms som goda.

Väsentliga händelser

Följande händelser är av största betydelse för framdrivning av projektet

Efter tillskott av finansiering för byggandet av järnvägen Dåva – Skellefteå är den delen äntligen i gång. Projektet har även erhållit finansiering för planering av sträckan Skellefteå-Luleå. Dock saknas fortfarande betydande finansiering för att slutföra projektet. Planeringen koncentreras i huvudsak på in- och utfarterna i Piteå och Luleå. Ytterligare positivt är att Trafikverket i sitt förslag till ny Nationell Transportplan har prioriterat projektet högt. Vi uppfattar också att detta förslag är väl förankrat hos regeringen. Positivt är också att EU via sitt CEF-organ har utsett såväl byggandet av Norrbotniabanan som dragningen av E4 genom Skellefteå till att ingå som två av fyra europeiska så kallade "Project of common interest". Detta bör innebära ökade möjligheter att erhålla EU-stöd.

Under året har Norrbotniabanan AB haft löpande diskussioner med Trafikverket angående hur en nödvändig intensifiering av byggande av banan kan åstadkommas. Detta har resulterat i att bolaget har utarbetat ett förslag till bildande av ett särskilt byggbolag tillsammans med regeringen. Regeringen har också tillsatt två utredningar med samma uppdrag. Utredningarna följer samma upplägg som vårt förslag, där man slår fast att fortsatt byggande av sträckan Skellefteå - Luleå med fördel skulle kunna vara ett lämpligt projekt för ett sådant upplägg.

Fullt fokus kommer för Norrbotniabanan ABs del att under 2026 inriktas på att tillsammans med regeringen konkretisera liggande förslag till bolagisering av fortsatt byggande. Idag måste vi tyvärr konstatera att vi fortfarande saknar en konkret och gemensam tidplan för fortsättningen, vilket är förödande för andra berörda, exempelvis näringslivet, kommunerna med flera, som står inför stora investeringar.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att hela Norrbotniabaneprojektet står starkare och bättre positionerat än på många år. Detta får dock inte låta oss tro att intensiteten i vårt arbete kan avta. Vi har en bra bit kvar innan vi når vårt mål!

Resultatanalys och finansiella risker

Bolaget redovisar ett nollresultat, vilket överensstämmer med lagd budget. Bolaget har under året nyttjat och rekvirerat 29,2 % av de beviljade driftbidragen för året.

Framtiden

Bolagets verksamhet under 2026 är i hög grad avhängigt av vilka beslut som kommer att fattas av regeringen och Trafikverket. Ambitionen och målet är att arbetet i allt väsentligt kommer att inriktas på de frågor som följer av att finansiering och val av produktionsorganisation beslutas. I samband med detta bör också frågan om Norrbotten ABs framtida roll och uppgifter, bli föremål för en översyn.

Checklista för dokument som ska bifogas per december 2025 alternativt omedelbart efter de upprättats för år 2025:

	Uppföljning av verksamhetsplan per december 2025 (i förekommande fall)
X	Uppföljning av internkontrollplan per december 2025 (i förekommande fall)
	Årsredovisning för år 2025 (signerad)
	Revisionsrapport för år 2025
	Lekmannarevisionens granskningsrapport för år 2025, inklusive ev bilaga
	Grundläggande granskning för år 2025 (i förekommande fall)
	Bolagsstyrningsrapport (i förekommande fall). Alternativt styrelsens utvärdering av det egna arbetet under det gångna året samt utvärdering av samarbetet med revisor, lekmannarevisor samt med ägarna
X	Styrelsens prövning om den verksamhet som bedrivits inom bolaget under året har bedrivits i enlighet med i bolagsordningen fastställt kommunalt ändamål och kommunala befogenheter



Datum: 260113

VD:s underskrift:

Gusten Granström

VD-kommentar per 2025-12-31

Avser (bolag): NorrlandsOperan AB

Måluppfyllelse mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden

Uppdrag i ägardirektiv/ bolagsordning	Övergripande mål 2025–2027	Målnivå i Verksamhetsplan 2025	Bedömning/prognos om måluppfyllelse: <i>Kommer uppfyllas helt, Kommer uppfyllas delvis, Kommer inte uppfyllas</i>	Kommentar/ avvikelser
<p>Norrlandsoperan (NO) ska bedriva opera- musik- och dansproduktion samt konstutställningar, pedagogisk verksamhet och konsulentinsatser inom scenkonst, musik och dans. Därutöver närstående scenisk och kulturell verksamhet och annan publik sidoverksamhet.</p> <p>Verksamheten ska i huvudsak bedrivas i Umeå kommun och Västerbottens län.</p> <p>Verksamheten ska kännetecknas av mångfald, jämställdhet, attraktionskraft och tillgänglighet.</p>	<p><i>NO:s övergripande mål 2025–2027, beslutade av NO:s styrelse 24-01-06:</i></p> <p>Mål 1. Norrlandsoperan ska ta positionen som Sveriges modigaste operahus.</p>	<p><i>Mål i Verksamhetsplan 2025 beslutade av NO:s styrelse 24-12-06:</i></p> <p><u>KONSTNÄRLIGA LEDARE, OPERA, DANS, MUSIK, ORKESTER OCH KONST:</u></p> <p>Produktioner som initieras under 2025 ska bygga på NO:s vision om att vara modiga och utvecklingsdrivna</p> <p>NO ska ha en bred repertoar som både innehåller verk från vår samtid och vår dåtid. Det ska finnas ett tydligt genusperspektiv i våra val av konstnärliga upphovspersoner och team.</p>	<p><i>I hög grad uppfyllt</i></p> <p><i>I hög grad uppfyllt</i></p>	

<p>NO ska verka för att en bred allmänhet kan ta del av verksamheten, i syfte att främja kunskap, kultur-upplevelser och fri åsiktsbildning.</p> <p>NO ska sträva efter en mycket hög konstnärlig kvalitet inom opera, musik och dans och i detta syfte verka i ett nationellt och internationellt sammanhang för att samverka och främja utbyten som bidrar till hög kvalitet i verksamheten.</p> <p>NO ska mot bakgrund av ändamålet i bolagsordningen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utifrån ett barnperspektiv utveckla verksamheten för bar och unga - Utifrån ett nationellt och internationellt perspektiv utveckla bolagets verksamhet - Vara en aktiv part i utvecklandet av Norrlands närverk för musikteater och dans - Utveckla pedagogisk verksamhet inom scenkonst, musik och dans 	<p>Mål 2. Norrlandsoperan ska verka i ett lokalt, regionalt, nationellt och internationellt sammanhang med samarbete och samproduktion i centrum.</p>	<p><u>KONSTNÄRLIGA LEDARE, OPERA & DANS:</u> Kontinuerligt arbeta med att bygga nationella och internationella nätverk med andra operahus med mål att initiera framtida samproduktioner och hyra/sälja egna operaproduktioner</p> <p>Arbeta strategiskt och aktivt med extern finansiering, samproduktion och samverkan lokalt, regionalt, nationellt och internationellt</p> <p><u>ORKESTER och REGIONAL MUSIK:</u> Det regionala musikuppdraget ska i huvudsak utgå från NO:s Symfoniorkester som med konserter, pedagogisk verksamhet och i andra projekt och i olika besättningar (orkester- eller kammarmusik) skall ha verksamhet i regionen.</p> <p><u>TEKNIK:</u> Utveckla/ingå samarbeten med andra scenkosthus för att möjliggöra försäljning av tjänster från tillverkande avdelningarna</p>	<p><i>I hög grad uppfyllt</i></p> <p><i>I hög grad uppfyllt</i></p> <p><i>I hög grad uppfyllt</i></p> <p><i>Ej uppfyllt</i></p>	<p>Endast direkta samarbetsförfrågningar har genomförts, inga nya är initierade. Svår att inrymma ytterligare åtaganden i</p>
---	---	---	---	---

		<p>Fastställa en gemensam produktionshandbok</p> <p><u>HR:</u> Digitalisering av medarbetarinformation och lönerevision</p> <p>Digitalisering av arbetsmiljöprocesser</p> <p><u>ADMINISTRATION & IT:</u> Driva arkiv- och förteckningsarbetet av produktionshandlingar (historiska och framtida) avseende handlingar både i pappers- och digital form.</p> <p>Stärka organisationens motståndskraft mot cyberhot genom att införa och förbättra säkerhetspolicyer och processer.</p> <p><u>EKONOMIFUNKTIONEN:</u> Upphandla och implementera ett nytt molnbaserat ekonomisystem</p>	<p><i>I hög grad uppfyllt</i></p> <p><i>I hög grad uppfyllt</i></p> <p><i>Ej uppfyllt</i></p> <p><i>I hög grad uppfyllt</i></p> <p><i>I hög grad uppfyllt</i></p> <p><i>Ej uppfyllt</i></p>	<p>Ej påbörjat då implementeringen av HR-systemet tagit längre tid än estimerat. IT-system för rapportering av arbetsmiljöhändelser kommer att införas under 2026.</p> <p>P.g.a oförutsedda händelser och behov av omprioritering gällande</p>
--	--	---	---	--

		<p>som ska effektivisera bolagets ekonomiprocesser och dess arbetsflöden samt stödja ett arbetssätt som är digitalt och modernt</p> <p>Ombesörja att Norrlandsoperans avdelningar arbetar i enhetlig budgetmall som möjliggör smidig import till det nya ekonomisystemet.</p>	<i>Ej uppfyllt</i>	<p>utveckling och effektivisering har detta arbete flyttats fram till 2026.</p> <p><i>Se kommentar ovan</i></p>
--	--	---	--------------------	---

Väsentliga händelser

2025 – ett år där det genomfördes en större omorganisation och implementerades nya processer och arbetssätt. Ett år där en ny strategi lades för att uppfylla visionen:

Norrlandsoperan ska öka och bredda publiken genom att skapa värde för en stor heterogen och nyfiken publik med fokus på barn och unga.

Med den nya strategin ska Norrlandsoperan positionera sig som hela norra Sveriges operahus och öppna upp operahuset i Umeå för mer publik.

Genom samarbete med Malmö opera och Norrlands Nätverk för musikteater och dans (NMD) lyckades Norrlandsoperan för första gången på många år att nå ut med opera till många mindre orter i hela norra Sverige. Premiären på operan *La Boheme* i pocketformat ägde rum på Medborgarhuset i Lycksele och blev den första premiären på en operaföreställning som inte ägde rum i Umeå på många år. Tillsammans med alla norra Sveriges arrangörer och inom ramen för NMD lyckades Norrlandsoperan nå orter från Östersund upp till Kiruna med operaföreställningar.

Den regionala verksamheten i Västerbotten var också präglad av ett försök på att nå nya och mindre orter. Norrlandsoperan verkade i alla regionens 15 kommuner under 2025 och ambitionen var att kunna erbjuda scenkonst inte bara till invånare i de större städerna. Med bandet Avus som framförde en blandning av joik och jazz nådde Norrlandsoperan mindre orter som Dikanäs, Ammarnäs och Hemavan och med det dansfrämjande koreografiprojektet Dansbygd nådde Norrlandsoperan bland annat Jörn, Boliden och Burträsk.

2025 konstaterades det att Norrlandsoperan är världens nordligaste operahus och det är därför naturligt att söka samarbeten norrut i den arktiska regionen. Genom projektet Arctic Music Circle med finansiering genom Interreg Aurora har långsiktiga strukturer byggts upp tillsammans med övriga partners i

projektet från Oulu, Jakobstad, Norrbotten, Bodö, Narvik och Harstad. Samtal kring samproduktion fördes och ska långsiktigt leda till effektivare turnéproduktioner som ska gagna publiken i hela norra Sverige och även det arktiska området.

Många andra samarbeten inleddes under 2025 med partners från Europa. Norrlandsoperan ska vara ett tillgängligt hus för produktionssamarbeten med andra opera- och danshus. Dialog har startats med bland annat Dansk Danseteater och Scottish Opera för att undersöka möjligheterna för samproduktion kommande år. Dessutom utvecklades det nationella samarbetet med Malmö opera, Folkoperan, Riksteatern, Dansnät Sverige och Dansens Hus vidare och förväntas fortsätta även under 2026 och 2027.

I arbetet för att öppna upp operahuset i Umeå genomfördes ett antal nya evenemang med fritt inträde för att sänka trösklarna och skapa nyfikenhet hos både befintlig och ny publik. Bland annat genomfördes öppna repetitioner med Norrlandsoperans symfoniorkester och i augusti arrangerades Öppet hus, riktad till barnfamiljer, som gästades av ca 1 100 besökare. Den länge väntade upphandling av restauratör avslutades och Novas krog kunde i augusti öppna den nya restaurangen på Norrlandsoperan. Under hösten 2025 har det arrangerats många evenemang i samarbeten med Novas och restaurangen har gett ett lyft till operahuset.

Norrlandsoperans ambition om att ligga konstnärligt i framkant och utveckla scenkonsten framåt har visat sig i ett antal nya beställda verk för både dans, orkester och opera. En nyskriven opera hade världspremiär, Jenny Wilsons *Älskarinnorna*, samt ett antal nykoreograferade dansverk och nyskrivna orkesterverk uruppfördes under 2025.

Under hösten uppfördes Richard Wagners opera *Tristan och Isolde*. Det var första gången på 18 år som en opera av Wagner spelades på Norrlandsoperan och trots operans långa spellängd på fem timmar blev det både en stor konstnärlig succé och en publiksuccé. Tillresande Wagnersällskap jublade och många förstagångsbesökare på Norrlandsoperan beskrev föreställningen som "något av det bästa de hade upplevt".

Hur har ni arbetat under året med fysisk och digital tillgänglighet?

Syntolkning - Norrlandsoperan är en av grundarna och aktiv part i nätverket för syntolkning av kultur- och sportevenemang i Umeå och Västerbotten som leds av Synskadades Riksförbund Västerbotten. Under kalenderåret 2025 erbjöd Norrlandsoperan sex föreställningar med live syntolkning: tre opera-, två dans- och en musikproduktion med sammanlagt 32 besökare.

Teckentolkning - Vid årets Öppet hus arrangerades en öppen repetition av koreografen Jefta van Dinthers kommande samproduktion med Norrlandsoperan - *Mercury Rising*. Produktionen beskrivs som ett koreografiskt landskap där tecknen talar och kroppen lyssnar. Genom att väva samman flera teckenspråk och vara utformad för både döva och hörande, både på scenen och i salongen, tar *Mercury Rising* sig an den mänskliga kommunikationens komplexitet. *Mercury Rising* kommer att premiärvisas på Norrlandsoperan våren 2026.

Digital tillgänglighet - Digitalisering av föreställningar har gjorts under året, i syfte att tillgängliggöra produktioner i andra medier och därmed för fler. Operan *Älskarinnorna* sändes i Sveriges Radio och även live på bio på 22 biografer i Sverige i samarbete med Folkets Hus och Parker. Två av symfoniorkesterns konserter har under året spelats in av Sveriges Radio för vidare sändning och under *Up North*-helgen livestreamades battles för spridning till fler.

Resultatanalys och finansiella risker

Det ekonomiska resultatet per 251231 redovisas till + 17 tkr. Detta efter det att ej förbrukade ägaranslag överförs till kommande års ekonomi i samråd med ägarna.

Den största delen av de ej förbrukade ägaranslagen har en koppling till kvarstående medel från 2024 som i sin tur var en effekt av den omorganisation som bolaget då genomförde. Dessa medel är sedan tidigare reserverade som nödvändig förstärkning av 2026 och 2027 års verksamhetsbudget. Utan detta tillskott skulle effekten av den urholkning av Norrlandsoperans ekonomi som pågår, i första hand kopplat till utebliven uppräknings av de statliga anslagen, drabba den konstnärliga verksamheten mycket hårt. Bolaget skulle tvingas vidta åtgärder som märkbart skulle påverka både kvalitet och kvantitet och närma sig en gräns där uppdraget från ägarna ej fullt ut går att genomföra.

Kvarstående del av de ej förbrukade ägaranslagen, har till stor del uppkommit av att det i organisationen finns en medvetenhet om bolagets osäkra ekonomiska framtid, vilket genererar en extra återhållsamhet gällande utgifter. Vi ser också en positiv effekt av att biljettförsäljningen i många fall överträffat våra förväntningar, vilket är mycket glädjande. Dessa medel kommer även de att fungera som en försäkring för att verksamheten de närmaste åren kan genomföras med rimliga ekonomiska förutsättningar.

Framtiden

Konstnärligt:

Två nya operaverk har beställts av tonsättarna Mika Pelo, opera om Olof Palme, och Daniel Nilsson, familjeoperan *Ronja Rövardotter*, premiärdatum förväntas hösten 2027 resp. 2030. På så sätt fortsätter Norrlandsoperan arbetet med att utveckla konstformerna framåt och bidra till att hålla musik, dans och opera levande som en del av samtiden.

En förlängning av Norrlandsoperans konstnärliga ledare för opera, Dan Turdén, har gjorts fram tills 1 januari 2029.

Norrlandsoperan har knutit en umesamisk sångerska till verksamheten under 2027 och 2028. Artisten kommer att medverka både som sångerska och som tonsättare och ska bl.a. skriva musik för en ny dansföreställning som kommer att ha premiär 2028. Vid föreställning medverkar två samiska danskonstnärer som också kommer att koreografera. Norrlandsoperan önskar med sin blivande Artist in residence att bidra till det umesamiska språkets överlevnad.

Ekonomi:

Som tidigare aviserats står Norrlandsoperan inför en utmanande ekonomisk situation åren som kommer pga statens ej uppräknade (och för vissa år även neddragna) anslag. Till följd av detta urholkas Norrlandsoperans ekonomi med ca 1,7 mkr per år och åtgärder måste till om verksamheten ska kunna upprätthålla samma kvantitet och kvalitet som hittills. Ett arbete för att öka egenintäkterna har påbörjats, detta genom sponsring/partnerskap, samproduktion, uthyrning av operahuset, crowd-funding och filantropi. Målet är att verksamheten ska öka sina egenintäkter med ca 0,5 mkr per år.

Trots ökad egenfinansiering och möjligheten att förstärka de närmaste årens ekonomi med ej förbrukade ägaranslag från tidigare år, kommer verksamheten behöva förbereda för anpassning till de nya ekonomiska förutsättningarna åren som följer efter det. Under 2025 har ett detaljerat analysarbete genomförts vilket av VD under våren 2026 kommer att presenteras för Norrlandsoperans styrelse. Utifrån en given analys förväntas sen styrelsen under hösten 2026 ta ett inriktningsbeslut för vilka ekonomiska anpassningar som, om behovet kvarstår, under kommande år behöver genomföras av VD.

Ägarna uppmanas att arbeta för och bidra till att staten förstår att Norrlandsoperan är norra Sveriges enda operahus och innehavare av den enda symfoniorkestern norr om Gävle. Norrlandsoperan är därmed den enda kulturinstitutionen som kan presentera ett utbud av opera och symfonisk musik för invånarna i norra Sverige. Norrlandsoperan kan därför anses ha en särskild viktig funktion inte bara i region Västerbotten utan i hela norra Sverige, vilket bör leda till ett undantag från statens generella nedskärningar på regional kultur.

Checklista för dokument som ska bifogas per december 2025 alternativt omedelbart efter de upprättats för år 2025:

Ej aktuellt	Uppföljning av verksamhetsplan per december 2025 (i förekommande fall)
x	Uppföljning av internkontrollplan per december 2025 (i förekommande fall)
Skickas efter 11 mars	Årsredovisning för år 2025
Skickas efter 11 mars	Revisionsrapport för år 2025
Skickas efter 11 mars	Lekmannarevisionens granskningsrapport för år 2025, inklusive ev bilaga
Ej aktuellt	Grundläggande granskning för år 2025 (i förekommande fall)
x	Bolagsstyrningsrapport (i förekommande fall).

	Alternativt styrelsens utvärdering av det egna arbetet under det gångna året samt utvärdering av samarbetet med revisor, lekmannarevisor samt med ägarna
skickas efter 11 mars	Styrelsens prövning om den verksamhet som bedrivits inom bolaget under året har bedrivits i enlighet med i bolagsordningen fastställt kommunalt ändamål och kommunala befogenheter

Datum: 260119

VD:s underskrift:

Helle Solberg

VD-kommentar per 2025-12-31

Avser (bolag): Norrtåg AB

Måluppfyllelse mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden

(Beskriv hur bolaget arbetat mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden.

Redovisa mål i bolagets verksamhetsplan som relaterar till uppdrag i ägardirektiv – ange både verksamhetsmål och finansiella mål. Ange även i vilken utsträckning som målet uppfyllts, samt kommentera eventuella avvikelser.)

Om särskild verksamhetsplan och uppföljning av verksamhetsplan per december 2024 har upprättats som redogör för efterfrågade uppgifter ovan, kan dessa bifogas som bilagor istället för att fylla i uppgifterna ovan.

Uppdrag i ägardirektiv/bolagsordning	Mål i verksamhetsplan samt indikatorer/resultatmått	Målnivå 2025	Bedömning/prognos om måluppfyllelse: <i>Kommer uppfyllas helt, Kommer uppfyllas delvis, Kommer inte uppfyllas</i>	Kommentar/avvikelser
- Bedriva regional persontrafik med tåg inom respektive län och mellan länen enligt överenskommelse med Trafikverket.	Norrtåg följer upp trafiken som beställts i tågplan 2025 från resp. RKM/region. Resande följs upp på sträcka och total. Trafikkvalitet och fordonstillgång följs upp. Uppföljningen av operatör och trafikavtal sker kontinuerligt.		Uppfyllt	<ul style="list-style-type: none"> - Resandet är +8% jämfört 2024, vilket motsvarar +3% över prognos - Biljettintäkten är +3% jämfört 2024 - Ett fordon är avställt under året på grund av skada, trafiksattes i november. Detta har påverkat mängden trafik som kan utföras.

<p>- Årligen samordna en trafikbeställning, för trafikåret december till december.</p>			Uppfyllt	<p>Bolaget har i samråd med RKM, regionen och kommuner lämnat en trafikbeställning till operatören för T26.</p>
<p>- Genom samverkan med ägarna planera, samordna och upphandla persontrafik med tåg med hög kundtillfredsställelse.</p>			Uppfyllt	<p>Upphandling av trafikoperatör med tillträde from dec 2025 och med en avtalslängd på 10 år har avslutats och tilldelningsbeslut fattades 20240708. VR Sverige AB vann upphandlingen och uppstartsprojektet är genomfört enligt plan.</p>
<p>- Erbjudna en effektiv persontrafik med tåg utifrån fastställda strategier.</p>			Uppfyllt	<p>Bolaget anser att vi nått en effektiv persontrafik för helåret, exempelvis en lägre trafik kostnad per utförd tågkm än målet.</p>
<p>- Svara för att regionens invånare erbjuds en attraktiv persontrafik med tåg med hög tillgänglighet och standard. Regelbundna resor för pendling mellan utpekade orter i de Regionala trafikförsörjningsprogrammen är viktiga att tillgodose.</p>			Uppfyllt	<p>Bolaget har en god uppfattning om behovet av fordons- och depåkapacitet på längre sikt och när Norrbotniabanan är klar för trafik.</p>

<p>- Trafikutbudet skall, i dialog med ägarna, samordnas med den övriga interregionala trafiken.</p>			Uppfyllt	Tågplanen har tagits fram mot bakgrund av behovet av tungt underhåll på fordon, vilket minskar mängden tillgängliga fordon för trafik. Samtidigt tillförs fordon till Norrtåg från Transitio för att upprätthålla ett gott trafikutbud.
<p>- Utveckla ett väl fungerande samarbete med ägarna och trafikentreprenörerna varvid kompetensen hos dessa skall tillvaratas.</p>			Uppfyllt	Bolaget har process runt tågplan där ägarna, RKM, kommuner och operatör deltar.
<p>- Utifrån de tidplaner som upprättas av ägarna, utan dröjsmål överlämna information om årsredovisning, delårsrapporter eller annan information som är av intresse för ägarna.</p>			Uppfyllt	Ingår i bolagets interna processer och arbetsätt
<p>- Bolaget ska vid förfrågan medverka i av ägarna ordnade riskanalyser och vid behov även delta i utbildningar och övningar för att stärka arbetet med kris- och beredskapsplanering.</p>			Uppfyllt	Bolagets mål är att aktivt delta i ägarnas arbete med kris- och beredskapsplanering vid förfrågan

<p>- Bolaget ska besluta om prissättning av biljetter och ev. andra produkter inom de ramar som anges i den antagna visionen 2040, handlingsplan med mål som antas vid bolagstämman och utifrån målsättningen att åstadkomma ett ökat resande, ökad kostnadstäckningsgrad, jämnare beläggning ombord och ökad konkurrenskraft.</p>			Uppfyllt	<p>Bolaget arbetar aktivt med att skapa nya arbetssätt och processer kring hantering av marknadsfunktionen i bolaget, som en följd av förändrat trafikavtal som trädde i kraft december 2025. Ny prismodell är beslutad på bolagsnivå.</p>
<p>- Bolaget ska möjliggöra resande med produkter utgivna av länstrafikbolag i enlighet med överenskommelse med den regionala kollektivtrafikmyndigheten i enlighet med ägarnas instruktioner och enligt taxa som har fastställts för dessa produkter.</p>			Uppfyllt	<p>Bolaget har en kontinuerlig dialog med ägarnas länstrafikbolag avseende biljettyper och hantering av dessa ombord.</p>

Väsentliga händelser

(En kort beskrivning av de viktigaste händelserna hittills under innevarande år samt hur, och i vilken omfattning, dessa händelser påverkat/kommer att påverka verksamhet och ekonomi.)

- *Resandet har ökat + 8 % mot föregående år.*
- *Intäkterna har ökat + 3 % mot föregående år.*
 - *Intäkterna är lägre än budgeterad nivå på sträckor i Norrbotten till följd av förlorade anslutningar när det kommersiella nattåget lades ner samt ett mer omfattande banarbete än beräknat.*
 - *Det skadade fordonet har även påverkat resandet och möjlighet att bygga marknad och resande negativt. Detta har dock inte haft lika stor resultatpåverkan då vi mottagit besked om full försäkringsersättning för fordonshyran. Fordonet återgick i trafik under november månad.*

- *Klimatrelaterade störningar i infrastrukturen har haft en stor påverkan på inställelser och kostnader för bussersättning under begränsade tidsperioder. Den största händelsen är översvämningarna i Västernorrland under hösten.*
- *Under december övergick bolaget till det nya trafikavtalet med VR som operatör. Övergången har gått enligt plan och inga större störningar har uppstått direkt kopplat till operatörsbytet.*

Resultatanalys och finansiella risker

(För att Region Västerbotten ska kunna göra en sammanfattande redovisning av era resultat förutsätts det att ni analyserar resultatutfallet per 31/12. Förklara resultatutfallet i förhållande till lagd budget, väsentliga avvikelser mot budget ska kommenteras och åtgärdsförslag beskrivas. Kommentera de viktigaste faktorerna som förklarar ert resultat.)

Utgångsläget för året var en negativ budgetavvikelse om 40 msek till följd av lägre finansiering från Trafikverket. På grund av lägre trafikknaster och ett aktivt arbete med styrbara knaster under året har avvikelsen kunnat begränsas till -4,2 msek mot budget.

Den positiva knastutvecklingen förklaras främst av att den totala trafikknasterna blivit lägre än budgeterat, till följd av lägre indexutveckling i trafikavtalet, kraftigt sjunkande elpriser jämfört med budgettillfället samt lägre fordonshyror.

Utfallet överträffar senast lämnad prognos med 3,9 msek. Knasterna avviker endast marginellt mot prognos och sent i december erhöles besked om att full årshyra för skadat fordon kommer att ersättas genom försäkring - ett positivt bidrag till årets intäkter. Därutöver överträffade biljettintäkter och resande prognos med 1,6 mkr, vilket sammantaget bidrog till det positiva utfallet jämfört med prognos.

Framtiden

(Ge en kort och framåtriktad beskrivning av förändringar/förutsättningar, både positiva och negativa, samt egna satsningar mm som påverkar bolagets framtid på kort och lång sikt.)

Det råder fortsatt stor osäkerhet om nivå på statlig finansiering från Trafikverket och statens ansvar för den statliga trafiken. Trafikverkets ökade knaster för sina nattåg innebär minskat utrymme för att finansiera de statliga åtagandena i Norrtågstrafiken. Samtidigt innebär åtgärder för minskade knaster för nattåg även minskad tillgänglighet som skapar ett behov av en utvecklad Norrtågstrafik. Idag bedrivs stor del av nattågstrafiken som dagtågstrafik norr om Umeå och Luleå till en hög produktionsknast i relation till Norrtågs produktionsknast per kilometer. Det kostar ca 200 kr per kilometer att köra ett nattåg på dagtid medan Norrtågs produktionsknast 2025 uppgick till 94 kr före avdrag för intäkter. Den mest samhällsekonomiska lösningen är därför att ersätta nattåg med dagtåg norr om Umeå och Luleå, vilket Norrtåg ser som en möjlighet i samband med utökad fordonflotta under 2026. Risken med ett sådant upplägg är att staten överför ytterligare knaster på regionerna för den statligt finansierade trafiken.

Under 2026 förväntas upphandlingen av nya fordon inledas, vilket innebär att den ursprungliga tidsplanen för leverans av fordonen i början på 2030-talet fortsatt gäller. Bolaget ges därmed förutsättningar att leva upp till ambitionerna i tågvisionen.

Checklista för dokument som ska bifogas per december 2024 alternativt omedelbart efter de upprättats för år 2024:

	Uppföljning av verksamhetsplan per december 2025 (i förekommande fall)
	Uppföljning av internkontrollplan per december 2025(i förekommande fall)
	Årsredovisning för år 2025
	Revisionsrapport för år 2025
	Lekmannarevisionens granskningsrapport för år 2025, inklusive ev bilaga
	Grundläggande granskning för år 2025 (i förekommande fall)
	Bolagsstyrningsrapport (i förekommande fall). Alternativt styrelsens utvärdering av det egna arbetet under det gångna året samt utvärdering av samarbetet med revisor, lekmannarevisor samt med ägarna
	Styrelsens prövning om den verksamhet som bedrivits inom bolaget under året har bedrivits i enlighet med i bolagsordningen fastställt kommunalt ändamål och kommunala befogenheter

Datum: 2026-01-15

VD:s underskrift: Joakim Berg

VD-kommentar per 2025-12-31

Avser (bolag): Skellefteå Museum AB

Målfyllelse mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden

(Beskriv hur bolaget arbetat mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden.

Redovisa mål i bolagets verksamhetsplan som relaterar till uppdrag i ägardirektiv – ange både verksamhetsmål och finansiella mål. Ange även i vilken utsträckning som målet uppfyllts, samt kommentera eventuella avvikelser.)

Uppdrag i ägardirektiv/bolagsordning	Mål i verksamhetsplan samt indikatorer/resultatmätt	Målnivå 2022	Bedömning om målfyllelse: <i>Kommer uppfyllas helt, Kommer uppfyllas delvis, Kommer inte uppfyllas</i>	Kommentar/avvikelser

Om särskild verksamhetsplan och uppföljning av verksamhetsplan per december 2024 har upprättats som redogör för efterfrågade uppgifter ovan, kan dessa bifogas som bilagor istället för att fylla i uppgifterna ovan.

Verksamhetsplan med uppföljningsmätt och kommentar för Skellefteå museum AB samt Stiftelsen Skellefteå museum bifogas.

Väsentliga händelser

(En kort beskrivning av de viktigaste händelserna hittills under innevarande år samt hur, och i vilken omfattning, dessa händelser påverkat/kommer att påverka verksamhet och ekonomi.)

Under året har flera viktiga händelser inträffat som påverkat Skellefteå museums verksamhet och ekonomiska förutsättningar.

Skellefteå museum firade under året 100 år på Nordanaområdet. Jubileet uppmärksammades under hela året och kulminerade i en större jubileumsdag den 14 september. Jubileumsåret innebar ökade aktivitetsnivåer och vissa tillfälliga kostnader, men bidrog också till ökad synlighet och besöksantal.

Museet firade 50 år av den etablerade julmarknaden på Nordanå. Jubileet den 7 december lockade, i likhet med tidigare år, tusentals besökare. Evenemanget är resurskrävande men har stor betydelse för museets varumärke och regionala attraktionskraft.

Den stora magasinsflytten färdigställdes och tidigare lokaler har avvecklats. Flytten innebär långsiktigt förbättrade förutsättningar för samlingsförvaltning och minskade risker, men ett omfattande efterarbete återstår, särskilt kopplat till den arkeologiska samlingen. Detta kräver fortsatta resursinsatser.

Under årets andra hälft intensifierades arbetet med den stora tillfälliga utställningen SE26 Exhibition, som öppnar i maj 2026. Utställningen är en av de största och mest kostnadskrävande satsningarna på många år och har redan tagit betydande personella och ekonomiska resurser i anspråk. Samtidigt bedöms den ha stor potential att generera höga besökstal och stärka långsiktig varumärkesutveckling.

Under sommaren genomfördes en av de största arkeologiska undersökningarna i norra Västerbotten, kopplad till Norrbottenbanans dragning vid Hedkammen nära Bureå. Ugrävningen omfattade cirka 16 000 kvm och genomfördes i samarbete med Arkeologerna. Arbetet var projektfinansierat, men medför efterarbete i form av rapportskrivning och publika insatser. Flertalet fynd gjordes och kommer bidra med en ökad kunskap om vår plats och historia.

Vid Stackgrönns båtmuseum uppstod under sommaren oförutsedda hinder till följd av oanmälda ombyggnationer av hyresvärden. Detta ledde till begränsningar i brandskyddet och kraftigt reducerade möjligheter att ta emot besökare, med negativ påverkan på tillgänglighet och besöksupplevelse.

Arbetet med det nya besöksmålet Läroverket har pågått under hela året. Projektet har krävt omprioriteringar för att begränsa kostnadsutvecklingen och styrelsen har beslutat om en utökad budget för att säkerställa uppsatta mål. Läroverket planeras att öppna under våren 2026.

Vid Museum Anna Nordlander avslutade curator sin anställning. Detta ledde till ett strategiskt beslut att pröva en modell med projektanställda curators under en treårsperiod. Modellen innebär ökad flexibilitet men också förändrade kostnadsstrukturer som följs upp löpande.

Under hösten upptäcktes nitratnegativ i museets fotoarkiv, vilket innebär arbetsmiljö- och säkerhetsmässiga risker samt krav på särskilda förvaringslösningar. Arbetet med att identifiera, digitalisera och destruera materialet är nödvändigt för att säkerställa regelefterlevnad och en säker arbetsmiljö.

Efter ett gemensamt utredningsarbete kring Nordanaområdet togs beslut, i samråd med Länsstyrelsen och Skellefteå kommun, att genomföra en georadarundersökning vid Nyborgs tidigare kryddgård. Resultaten möjliggör fortsatt arkeologiskt arbete och utveckling av platsen.

Under året implementerades den nya organisation som beslutades efter organisationsöversynen föregående år. En ny avdelningschef rekryterades och verksamheten organiserades i två jämnstora avdelningar samt en central stab, i syfte att stärka styrning och resursutnyttjande. Ett nytt årshjul för systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) och verksamhetsmål har införts, och samarbetet med HR-resurs från kommunkoncernen har förstärkts.

Hur har ni arbetat under året med fysisk och digital tillgänglighet?

(Beskriv kortfattat)

Under året har vi i vanlig ordning arbetat med den fysiska tillgängligheten kopplat till samtliga våra publika arrangemang som utställningar och programverksamhet i olika former. Gällande den digitala tillgängligheten har vi i huvudsak arbetat med att utveckla våra sociala kanaler och utbudet i dessa för att nå ut till fler utifrån bolagets uppdrag. Ett led i det har varit att visa mer av våra föremål i samband med magasinflytten, vilket medfört en stor ökning i räckvidd under året.

Resultatanalys och finansiella risker

(För att Region Västerbotten ska kunna göra en sammanfattande redovisning av era resultat förutsätts det att ni analyserar resultatutfallet per 31/12. Förklara resultatutfallet i förhållande till lagd budget, väsentliga avvikelser mot budget ska kommenteras och åtgärdsförslag beskrivas. Kommentera de viktigaste faktorerna som förklarar ert resultat.)

Resultatet per den sista december uppgår till -2,2 miljoner kronor före skatt, innan förändring av sparade anslag. Budgeten för motsvarande period var satt till -2,1 miljoner kronor, vilket innebär att avvikelsen är marginell.

Det finns dock vissa avvikelser mellan de olika kostnadsposterna. Att bolaget budgeterat för att nyttja sparade anslag beror dels på renoveringen av forskarrum, dels på magasinflytten, vilka båda har nämnts i tidigare rapporter. Renoveringen av forskarrummen blev dyrare än budgeterat och är ännu inte färdigställd. Under året inkom Skellefteå kommun med en reviderad kostnadskalkyl. När det gäller magasinflytten erhöll bolaget ersättning för delar av flyttkostnaderna från Skellefteå kommun, vilket inte fanns med i budgeten. Sammantaget tar dessa avvikelser i stort sett ut varandra.

Övriga skillnader avser främst personalkostnader, som utföll lägre än budget, samt fastighetskostnader, som blev högre än beräknat. I övrigt föreligger inga större avvikelser. Förlusten om 2,2 miljoner kronor täcks genom förändring av sparade anslag i enlighet med styrelsens beslut.

Framtiden

(Ge en kort och framåtriktad beskrivning av förändringar/förutsättningar, både positiva och negativa, samt egna satsningar mm som påverkar bolagets framtid på kort och lång sikt.)

Skellefteå museum går in i en period som präglas av både omfattande utvecklingsmöjligheter och ökade krav på prioritering, styrning och resursbalans. Flera beslutade och pågående satsningar kommer att ha stor påverkan på verksamheten under de kommande åren, samtidigt som ett antal risk- och osäkerhetsfaktorer behöver hanteras.

Den mest betydande utvecklingsfaktorn är öppnandet av den stora tillfälliga utställningen SE26 Exhibition våren 2026. Utställningen bedöms få stor regional, nationell och internationell uppmärksamhet och förväntas generera mycket höga besöksstal. Samtidigt är satsningen resurskrävande och innebär kostnader, både i planerings- och genomförandefasen. Det är en satsning som innebär både möjligheter och osäkerheter.

Under våren 2026 planeras även öppnandet av det nya besöksmålet Läroverket. Satsningen syftar till att långsiktigt stärka museets pedagogiska och publika uppdrag. Samtidigt innebär ett nytt besöksmål ökade driftkostnader och ett ökat behov av bemanning, vilket ställer krav på uppföljning i relation till besöksutveckling och ekonomiska förutsättningar.

Efter genomförd magasinshyft återstår ett omfattande arbete med samlingsförvaltning, särskilt inom den arkeologiska samlingen. Dessa insatser är nödvändiga för att säkerställa långsiktig kvalitet, tillgänglighet och regelbunden verksamhet, men innebär fortsatt belastning på personalresurser och ekonomi under kommande år.

Den pågående hanteringen av nitratnegativ i fotoarkivet utgör en tydlig risk- och osäkerhetsfaktor. Arbetet är nödvändigt ur arbetsmiljö- och säkerhetsperspektiv, men omfattningen är ännu inte fullt kartlagd. Det finns därmed osäkerhet kring vilka resursinsatser som slutligen krävs för att säkerställa att gällande regelverk uppfylls.

När det gäller Stackgrönns båtmuseum pågår fortsatt dialog med hyresvärderna kring åtgärder i lokalerna. Parallellt har styrelsen beslutat att genomföra en utredning av huruvida verksamheten långsiktigt kan bedrivas på platsen eller om alternativa lokaler behöver identifieras. Utredningen innebär strategiska och ekonomiska vägval, och ett skyndsamt beslut kommer att krävas inför kommande säsong.

Den nya organisationen ger förbättrade förutsättningar för tydligt ansvarstagande och effektiv styrning. Under kommande år kommer arbetet med att vidareutveckla tillitsbaserad styrning och stärkt medarbetarskap att vara ett prioriterat fokusområde. Förväntningen är att detta på sikt ska bidra till ökad kvalitet, bättre resursutnyttjande och en mer hållbar arbetsmiljö.

Det nya årshjulet för systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) och verksamhetsmål kommer att bli allt mer etablerat. Tillsammans med det förstärkta samarbetet med HR-resurs från kommunikationen bedöms detta stärka bolagets långsiktiga förmåga att arbeta strukturerat med arbetsmiljö, målfyllelse och verksamhetsutveckling.

En extern IT-resurs har anlåtats för att kartlägga bolagets IT-relaterade brister och utvecklingsbehov. Det finns en förväntan om att åtgärdsbehov kommer att identifieras, vilket i sin tur kan medföra behov av prioriteringar och ökade resursinsatser under kommande år.

Verksamheten står även inför utmaningar kopplade till värdskap vid Skellefteå museum och Nordanåområdet. Museet har under lång tid tagit ett stort ansvar för dessa funktioner, men med förväntat ökat besöksstryck samt ökade behov inom kulturmiljöområdet behöver frågan om bemanning och ansvarsfördelning hanteras för att säkerställa en hållbar lösning framåt.

Sammantaget befinner sig Skellefteå museum i en utvecklingsfas med stora publika satsningar och strategiska förändringar. Detta skapar goda möjligheter till ökad relevans, synlighet och besöksutveckling, men innebär samtidigt behov av fortsatt ekonomisk försiktighet, riskmedvetenhet och tydliga prioriteringar i dialog med ägarna.

Checklista för dokument som ska bifogas per december 2025 alternativt omedelbart efter de upprättats för år 2025:

	Uppföljning av verksamhetsplan per december 2025 (i förekommande fall)
	Uppföljning av internkontrollplan per december 2025(i förekommande fall)
	Årsredovisning för år 2025
	Revisionsrapport för år 2025
	Lekmannarevisionens granskningsrapport för år 2025, inklusive ev bilaga
	Grundläggande granskning för år 2025 (i förekommande fall)
	Bolagsstyrningsrapport (i förekommande fall). Alternativt styrelsens utvärdering av det egna arbetet under det gångna året samt utvärdering av samarbetet med revisor, lekmannarevisor samt med ägarna
	Styrelsens prövning om den verksamhet som bedrivits inom bolaget under året har bedrivits i enlighet med i bolagsordningen fastställt kommunalt ändamål och kommunala befogenheter

Datum:

VD:s underskrift:

VD-kommentar per 2025-12-31

Avser: Skogs- och samemuseet i Lycksele AB

Måluppfyllelse mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden

(Beskriv hur bolaget arbetat mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden.

Redovisa mål i bolagets verksamhetsplan som relaterar till uppdrag i ägardirektiv – ange både verksamhetsmål och finansiella mål. Ange även i vilken utsträckning som målet uppfyllts, samt kommentera eventuella avvikelser.)

Uppdrag i ägardirektiv/bolagsordning	Mål i verksamhetsplan samt indikatorer/resultatmått	Målnivå 2022	Bedömning om måluppfyllelse: <i>Kommer uppfyllas helt, Kommer uppfyllas delvis, Kommer inte uppfyllas</i>	Kommentar/avvikelser
Se bilagd uppföljning				

Om särskild verksamhetsplan och uppföljning av verksamhetsplan per december 2025 har upprättats som redogör för efterfrågade uppgifter ovan, kan dessa bifogas som bilagor istället för att fylla i uppgifterna ovan.

Väsentliga händelser

Vi arbetar med ägardirektiv och de mål som är uppsatta för verksamheten, där vi gör bedömningen att vi når samtliga mål. Vi har under året haft en pensionsavgång, och rekryteringen av skoglig antikvarie har ej nått i mål under året. Det pedagogiska arbetet har utvecklats både i ren verksamhet och strategiskt. Vi har genomfört work-shops i barktagning i ett internationellt projekt och arbetade under året med bland annat Lapplands universitet och Umeå universitet i ett projekt för att öka besöksgraden, det projektet fortsätter under 2026. Vi hoppas att de piloter som görs under 2026 på sikt kan påverka så vi får fler besökare till museet. De uppsatta besöksmålen är nådda men något färre besökare på externa evenemang. Tyvärr var vi tvungna att

ställa in skogens dag. Detta har gjort att vi haft en minskad försäljning på tilläggsuppdraget. Färre besökare innebär mindre försäljning i caféverksamheten. Vi deltog också som föredragare i en internationell forskningskonferens om hur vi arbetar med museipedagogik och hur man kan jobba med att knyta an skolor till museers verksamhet. Arbetet med skogarnas kulturarv fortsätter. Tilläggsuppdraget Gammplatssamverkan fortsätter. Arbetet med omdaning av den samiska basutställningen kommer förhoppningsvis leda till fler besökare och förhoppningsvis ökade intäkter.

Hur har ni arbetat under året med fysisk och digital tillgänglighet?

Vi har producerat två egna tillfälliga utställningar och då har vi tagit hänsyn och arbetat med tillgänglighetsaspekterna. Något som vi har identifierat är att skyltningen i basutställningarna behöver förtydligas. Skyltning för evakuering är godkänd enligt de riktlinjer som finns.

Museet har sedan ett antal år tillbaka en ny hemsida och där har man vid tillskapandet tagit hänsyn till att arbeta med kontrast, anpassat enkelt språk, i våra digitala samlingar som baseras på programmet Sofie, som också har hög kontrast, och uppbyggd enligt ett ramverk. (Beskriv kortfattat)

Resultatanalys och finansiella risker

Skogs- och samemuseet gör ett positivt resultat med 1,6 miljoner, där vi önskar att få föra över delar av detta till 2026. Vi hade för ambition att kunna upparbeta större del av summan i den nya basutställningen, tyvärr har delar av personalen varit sjukskriven, vi har också haft utmaningar med att rekrytera efter pensionsavgång, som skedde i maj månad. Detta är orsaken till det stora positiva resultatet samt att fg. års överförda driftsbidrag inte helt blev upparbetat. Vi får också in en del medel i ICCE-projektet motsvarande ungefär 10 % avintendentens och vd: s lön. Samt att vi har sålt en del andra personaltjänster.

Framtiden

Fullt fokus på den samiska basutställningen som vi hoppas kunna inviga i slutet på 2026. I januari 2026 anställs en skoglig antikvarie. Trots att det ekonomiska läget ser gott ut för 2026 så kommer ändå Anpassningar och förberedelser att genomföras för att ha en budget i balans för 2027. Vi ser ökade

kostnader på vatten och avlopp, elkostnaderna har varit humana, men de är en stor osäkerhet inför framtiden. Vi jobbar vidare tillsammans med Lycksele kommun i ett treårigt projekt med att öka beredskapen för museet.

Checklista för dokument som ska bifogas per december 2025 alternativt omedelbart efter de upprättats för år 2025:

Se bilaga	Uppföljning av verksamhetsplan per december 2025 (i förekommande fall)
Se bilaga	Uppföljning av internkontrollplan per december 2025(i förekommande fall)
	Årsredovisning för år 2025 ej klar
	Revisionsrapport för år 2025 ej klar
	Lekmannarevisionens granskningsrapport för år 2025, inklusive ev bilaga ej klar
	Grundläggande granskning för år 2025 (i förekommande fall) ej klar
	Bolagsstyrningsrapport (i förekommande fall). Alternativt styrelsens utvärdering av det egna arbetet under det gångna året samt utvärdering av samarbetet med revisor, lekmannarevisor samt med ägarna
	Styrelsens prövning om den verksamhet som bedrivits inom bolaget under året har bedrivits i enlighet med i bolagsordningen fastställt kommunalt ändamål och kommunala befogenheter

Datum: 2026-01-15

VD:s underskrift: *Eva Lundström*

VD-kommentar per 2025-12-31

Avser (bolag):

Måluppfyllelse mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden

(Beskriv hur bolaget arbetat mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden.

Redovisa mål i bolagets verksamhetsplan som relaterar till uppdrag i ägardirektiv – ange både verksamhetsmål och finansiella mål. Ange även i vilken utsträckning som målet uppfyllts, samt kommentera eventuella avvikelser.)

Uppdrag i ägardirektiv/bolagsordning	Mål i verksamhetsplan samt indikatorer/resultatmått	Målnivå 2022	Bedömning om måluppfyllelse: <i>Kommer uppfyllas helt, Kommer uppfyllas delvis, Kommer inte uppfyllas</i>	Kommentar/avvikelser
Ändamålet med bolagets verksamhet är att vara länsmuseum i Västerbotten samt bidra till samhället och dess utveckling	Mål i museets strategiska plan 2024 – 2027 som kan kopplas till uppdraget: <ul style="list-style-type: none"> - Ny kulturhistorisk basutställning - Förstärkt och utvecklat regionalt arbete - Hållbar organisation och ekonomi Delmål 2024-2027: <ol style="list-style-type: none"> 1. Genom en ny basutställning visa och levandegöra mer av museets samlingar och arkiv 2. Arbeta för en hållbar utställningsproduktion genom 		Under året har verksamheten följt den strategiska planen. Här följer en bedömning om måluppfyllelse när det gäller de mål som kan kopplas till denna del i ägardirektivet: <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Inom målet Ny kulturhistorisk basutställning</i> har under perioden ett synopsis för innehåll i en ny basutställning börjat ta form. Därtill ska beslutas om vilka 	

	<p>att fastställa vilka lokaler som ska användas för utställningar framöver, planera för nödvändiga fastighetsåtgärder, ta fram interna och externa resursbehov samt ta fram plan för produktionen av en ny basutställning</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Definiera, stärka och kommunicera museets regionala uppdrag 4. Tydliggöra museets regionala arbete i samverkan med länets kommuner, myndigheter, universiteten, organisationer och föreningar 5. Arbeta för utökade ekonomiska resurser för både en ny kulturhistorisk basutställning och för museets regionala arbete 		<p>av museets lokaler som ska användas för tillfälliga och mer permanenta utställningar. Detta görs inom ramen för en översyn av användningen av museets lokaler som helhet. En plan för det fortsatta arbetet med nedmontering av befintliga utställningar har tagits fram.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. <i>Inom målet Förstärkt och utvecklat regionalt arbete</i> var ambitionen att formulera museets regionala uppdrag och kommunicera detsamma, detta har f n prioriterats ned eftersom fokus under perioden har varit besöksmålet. Årets berättarkommun Vännäs, har genomförts tillsammans med 	
--	--	--	---	--

			<p>Nordiskt berättarcentrum. Året avslutades i juni. Därutöver har museet inom sina olika kompetensområden rest runtom i länet, tyngdpunkten på det regionala arbetet har varit inom Kulturmiljöområdet.</p> <p>3. För att klara målområdena behövs ekonomisk förstärkning vilket söks dels från museets ägare dels kan genomföras med externa projektmedel. Inga ansökningar har under året lämnats in.</p>	
<p>Västerbottens museum ska verka för att en bred allmänhet kan ta del av regionens kulturarv i syfte att främja kunskap, kulturupplevelser och fri åsiktsbildning</p>	<p>Mål i museets strategiska plan 2024 – 2027 som kan kopplas till uppdraget:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ny kulturhistorisk basutställning - Nya arkivlokaler på Gammlia - Förbättrad digital närvaro <p>Delmål 2024-2027</p>		<p>Här följer en bedömning om måluppfyllelse när det gäller de mål som kan kopplas till denna del i ägardirektivet:</p> <p>1. <i>Inom målet Ny kulturhistorisk basutställning:</i> är ett synopsis på väg att tas fram.</p>	

	<ol style="list-style-type: none">1. 1 Genom en ny basutställning visa och levandegöra mer av museets samlingar och arkiv2. Formulera och säkerställa samverkan med andra arkivinstitutioner i nya arkivlokaler3. Förstärkt förarbete i delprojekt för att skapa förutsättningar att flytta materialet till nya arkiv.		<p>Innehållet i utställningen ska kunna locka en bred publik i syfte att främja både kunskap upplevelser och möjlighet till fri åsiktsbildning</p> <ol style="list-style-type: none">2. <i>Inom målet Nya arkivlokaler på Gammlia</i> Har under året ett intensivt internt uppordningsprojekt av museets arkivhandlingar, fotografier och textila samlingar pågått. Under våren köptes nya kompaktorsystem in och monterades i fototarkivet med ett stor flyttarbete som följt. Aktiviteterna har bestått av sanering, uppackning, arkivläggning samt riskanalyser som sedan lett till åtgärder i befintliga arkiv för att arbetet inte ska	
--	--	--	---	--

			<p>stanna upp samt säkra medarbetarnas arbetsmiljö. Samverkan med andra arkiv har avstannat eftersom de har signalerat att de inte kommer att kunna finansiera sina delar i en gemensam arkivsatsning</p>	
<p>Bolaget ska iaktta god ekonomisk hushållning i verksamheten</p>	<p>Mål i museets strategiska plan 2024 – 2027 som kan kopplas till uppdraget:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hållbar organisation och ekonomi <p>Delmål 2024-2027</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Säkerställd och långsiktigt hållbar ekonomi 2. Utvecklad struktur för förvaltning och finansiering av museets fastigheter 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Museet lade inför 2025 återigen en mycket snäv budget baserat på de låga anslagen i förhållande till inflationen och ökade priser på varor och tjänster. Därtill ett statligt bidrag som inte räknades upp. Som fastighetsägare med en bred verksamhet händer mycket under ett år, även under detta år, i form av ej budgeterade personalförändringar, fastighetsåtgärder 	

			<p>och oförutsedda fördyringar</p> <ol style="list-style-type: none">2. Pga ovan har en tätare uppföljning av anslagsfinansierad verksamhet samt museets uppdrags- och projektverksamhet fortsatt ägt rum.3. Museet ansökte om projektmedel från Boverket för finansiering av investeringar i museets fastighet, denna gång beviljades ansökan.4. Museet har vid ägarsamråd under våren 2025 åter igen beskrivit den ekonomiska situationen som ohållbar om inte anslagen höjs avsevärt. Detta har inte hörtsammats.5. Nya affärsmodeller för att få in mer	
--	--	--	--	--

			pengar planeras att sjösättas 2026.	
Verksamheten ska präglas av hög kunskap och kvalitet, mångfald, jämställdhet och tillgänglighet	<p>Mål i museets strategiska plan 2024 – 2027 som kan kopplas till uppdraget:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nya arkivlokaler på Gammlia - Ny kulturhistorisk basutställning - Förbättrad digital närvaro <p>Delmål 2024-2027:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. förarbete inför nya arkivlokaler i syfte att för att öka tillgängligheten och bidra till ökad kunskap. 2. I planen inför ny kulturhistorisk basutställning samla en mångfald av berättelser och perspektiv på länets historia. 3. Möjliggöra för invånare i hela regionen att med hjälp av digital teknik ta del av information och kunskap från museets alla verksamhetsområden. 		<p>Här följer en bedömning om måluppfyllelse när det gäller de mål som kan kopplas till denna del i ägardirektivet:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Inom målet Nya arkiv på Gammlia</i> pågår ett gediget förarbete som innebär att ny kunskap framträder, samt att förarbetet innehåller en plan för ökad tillgänglighet till samlingarna. En stor del av tidigare ej arkivförda handlingar ca 40 %, är nu tillgängliga. Samtidigt ökar museet möjligheterna att säkerställa bevarandet genom åtgärder som t ex minskar förekomsten av skadedjur och ökar säker förvaring. 2. <i>Inom målet Ny kulturhistorisk basutställning</i> har arbetet med innehåll 	

			<p>och urval inte satts igång ännu</p> <p>3. <i>Inom målet</i> <i>Förbättrad digital närvaro</i> har under året museets digitala infrastruktur fortsatt setts över, delvis pga ett omfattande strömavbrott som hösten 2023 drabbade museet med stora konsekvenser för vårt digitala material. Därtill har vi vidare utvecklat vårt nya intranät samt utvecklat museets nya webbsida ytterligare. Kvarstår att under målperioden fram till 2027 öka tillgängligheten till museets verksamhet via digitala lösningar.</p>	
VBM ska samla, bevara, utveckla, levandegöra och öka tillgängligheten till länets materiella och immateriella	<p>Mål i museets strategiska plan 2024 – 2027 som kan kopplas till uppdraget:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ny kulturhistorisk basutställning 		Här hänvisar vi till ovan beskrivningar som kan kopplas till uppdragen i ägardirektivet. Tillgänglighet	

<p>kulturarv och därvid knyta samman historia, nutid och framtid</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Förbättrad digital närvaro - Nya arkivlokaler på Gammlia - Utvecklade metoder för att nå barn och unga <p>Delmål 2024-2027 Delmål för samtliga strategiska mål ovan fastställs i årliga verksamhetsplaner, några nämnda i text under målen ovan</p>		<p>till kulturarvet under året har skett via utställningar, program, kvällsöppet och en omfattande verksamhet på Gammlia under sommaren 2025.</p>	
<p>VBM ska utveckla museet som besöksmål</p>	<p>Mål i museets strategiska plan 2024 – 2027 som kan kopplas till uppdraget:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nya arkivlokaler på Gammlia - Ny kulturhistorisk basutställning - Friluftsmuseum i gott skick med lockande upplevelser <p>Delmål 2024-2027:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. I förarbetena inför nya arkiv kommunicera externt vad det innebär för utvecklingen av besöksmålet 2. Genom en ny basutställning visa och levandegöra mer av museets samlingar och arkiv vilket utvecklar möjligheten att ta del av kulturarvet på besöksmålet museet 3. Utveckla användandet och identifiera gestaltningsbehov av flertalet byggnader och 		<p>Här följer en bedömning om måluppfyllelse när det gäller de mål som kan kopplas till denna del i ägardirektivet:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inom målet <i>Nya arkivlokaler på Gammlia</i> har den enskilt största insatsen varit att säkra fotoarkivets förvaring i nya kompaktorsystem. Flytt ut och inflytt av 8 miljoner bilder har dominerat årets aktiviteter. 2. Inom målet <i>Ny kulturhistorisk basutställning</i> gjordes under våren 2025 en översyn av museets samtliga 	

	<p>miljöer på friluftsmuseets Gammlia</p> <p>4. Utveckla och etablera publika aktiviteter inom besöksområdet</p>		<p>utställningslokaler i syfte att besluta om i vilken omfattning tillfälliga utställningar ska produceras samt hur basutställningarna förhåller sig till de tillfälliga både i tid och rum. Det ska också syfta till att skapa bättre sammanhang för besökarna.</p> <p>3. Inom målet <i>Friluftsmuseum i gott skick med lockande upplevelser</i> öppnades åter igen denna sommar fler miljöer på Gammlia, särskilt riktade till barn och unga, "en skoldag förr" återkom som aktivitet på området samt att fler obemannade byggnader öppnades upp. Vi vill undersöka möjligheten till</p>	
--	--	--	--	--

			ljussättning på området året om.	
VBM ska bidra till forskning och kunskapsuppbyggnad inom museets verksamhetsområden	<p>Mål i museets strategiska plan 2024 – 2027 som kan kopplas till uppdraget:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nya arkivlokaler på Gammlia - Ny kulturhistorisk basutställning 		<p>Här följer en bedömning om måluppfyllelse när det gäller de mål som kan kopplas till denna del i ägardirektivet:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inom målet <i>Nya arkivlokaler på Gammlia</i> finns en pågående dialog med Umeå universitet i syfte att förbereda möjligheten att forska på museets material när det tillgängliggörs i nya lokaler. Arkivmaterial och fotografier kommer också att komma närmare och mer tillgängligt för allmänheten. Här arbetar vi närmast med dialog och kommunikation om kommande möjligheter. 2. Inom målet <i>Ny kulturhistorisk basutställning</i> är tanken att den ska 	

			<p>bidra till att öka kunskapsförmedling och kunskapsuppbyggnad både via pedagogik och program men också ge allmänheten en ökad möjlighet att på egen hand lära mer om Västerbottens kulturarv och historia samt om människor, seder och företeelser.</p>	
<p>VBM ska ansvara för kulturmiljöverksamheten i egenskap av länsmuseum</p>	<p>Mål i museets strategiska plan 2024 – 2027 som främst kan kopplas till detta uppdrag är:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Förstärkt och utvecklat regionalt arbete - Därtill har länsmuseum ett uttalat kulturmiljöuppdrag via Kultursamverkansmodellen <p>Delmål 2024-2027:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definiera, stärka och kommunicera museets regionala uppdrag 2. Tydliggöra museets regionala arbete i samverkan med länets kommuner, myndigheter, universiteten, organisationer och föreningar 		<p>Museets kulturmiljöarbete är uppdelat i tre områden, basuppdrag, uppdragsfinansierad verksamhet samt projekt. Den största delen av museets regionala arbete utgörs av kulturmiljöverksamhet. Under året har följande hänt;</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inom <i>målet Förstärkt och utvecklat regionalt arbete</i> året har det mesta som skett i länet handlat om Kulturmiljö. 2. Museet hjälper kommuner att ta fram 	

			<p>underlag om sina kulturmiljöer. Under året har arbetet med underlag för Dorotea och Lycksele fortsatt.</p> <p>3. Arbetet med sammanställning efter de stora utgrävningarna vid Västra länken har fortsatt pågått. Arkeologin har under fältsäsongen genomfört ett antal grävningar, särskilt en i media uppmärksammad grävning i Sandsjön. Övervakningar och därtill uppdrag längsefter den kommande Norrbottniabanans sträckning.</p> <p>4. Museet har under året varit hembygdsrörelsen behjälplig inom projektet Sevärd-hörvärd-smakvärd hembygd.</p>	
--	--	--	---	--

<p>VBM ska utifrån ett barnperspektiv utveckla verksamheten för barn och unga</p>	<p>Mål i museets strategiska plan 2024 – 2027 som kan kopplas till uppdraget:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utvecklade metoder för att nå barn och unga - Förbättrad digital närvaro - Ny kulturhistorisk basutställning - Friluftsmuseum i gott skick med lockande upplevelser 		<p>Museet arbetar brett med att utveckla verksamheten utifrån ett barnperspektiv.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Inom målet <i>Utvecklade metoder för att nå barn och unga</i> har under sommaren fler miljöer på friluftsmuseet Gammlia varit öppna med verksamhet riktade till barn och unga. Den interaktiva familjeutställningen om hamnstaden Umeå har dragit en stor publik även denna sommar med närmare 8 000 besök. Ett "barnspår" har under året återkommit där barn kan gå på "upptäcktsfärd" i museet. 2. Inom målet <i>Ny kulturhistorisk basutställning</i> ingår att utreda hur vi ska nå och anpassa 	
---	--	--	---	--

			<p>utställningen till målgruppen barn och unga.</p> <p>3. Museet har under året fortsatt inte haft full bemanning av pedagoger vilket ökat arbetsbelastningen på de närvarande pedagogerna, något som vi behöver se över inför kommande år.</p>	
VBM ska utveckla museet i ett nationellt och internationellt perspektiv	Här finns inget övergripande mål i den strategiska planen förutom att för att klara uppdraget behövs en hållbar ekonomi.		Under hösten 2024 kartlade museet vilka nationella och internationella nätverk och samarbeten som museet deltar i. Detta för att dels synliggöra vår samverkan internt dels kunna prioritera vilka nätverk som fortsatt är relevanta för museet samt vilka nätverk vi kan prioritera bort. Under året har kontakt med Österbotten tagits för ett eventuellt framtida gemensamt projekt, en ansökan om projekt lämnades in under senhösten.	
VBM ska förvalta bolagets fastigheter samt därtill förvalta	Mål i museets strategiska plan 2024 – 2027 som kan kopplas till uppdraget:		Museet äger flera fastigheter både i bolagets regi och i	

<p>samlingarna och byggnaderna tillhörande Stiftelsen Västerbottens museums samlingar</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Friluftsmuseum i gott skick med lockande upplevelser - Hållbar organisation och ekonomi - Nya arkiv på Gammlia <p>Delmål 2024-2027</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Formulera, kostnadsberäkna och kommunicera behovet av underhåll av både stiftelsens och bolagets byggnader och ytor. 2. Säkerställd och långsiktigt hållbar ekonomi 3. Utvecklad struktur för förvaltning och finansiering av museets fastigheter 		<p>Stiftelsen Västerbottens museums regi.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Underhållet styrs dels av en underhållsplan dels av mer akuta åtgärder. Inför året lades en snäv underhållsbudget för bolagets fastigheter. Detta maa museets ekonomiska situation. Inflation, ökade priser på varor och tjänster samt att museet inte kan lyfta momsen på fastighetskostnaderna vilket påverkar ekonomin i hög grad. Museet har vid ägarsamråd under året påtalat både den ekonomiska situationen och begärt hjälp av kommunen att utreda förvaltningen av museets fastigheter. Ingen återkoppling har skett från kommunen. 	
---	---	--	---	--

			<p>2. Museet är i behov av utökade driftsanslag för att säkerställa ett mer långsiktigt underhåll av byggnaderna på Gammlia. Det finns idag inga möjligheter att prioritera om verksamhetsmedel till detta för då blir resultatet mindre publik verksamhet och stängda gårdar.</p> <p>3. Nya lokaler för arkivmaterial och foto är en prioritet för att vi ska klara framtida bevarande och tillgängliggörande av våra kulturskatter. Under perioden har ett omfattande förarbete pågått vilket är nödvändigt oavsett när i tiden nya arkiv kan förverkligas</p>	

Om särskild verksamhetsplan och uppföljning av verksamhetsplan per december 2024 har upprättats som redogör för efterfrågade uppgifter ovan, kan dessa bifogas som bilagor istället för att fylla i uppgifterna ovan.

Väsentliga händelser

(En kort beskrivning av de viktigaste händelserna hittills under innevarande år samt hur, och i vilken omfattning, dessa händelser påverkat/kommer att påverka verksamhet och ekonomi.)

Året inleddes med en ansträngd budget lagd med utgångspunkt från nödvändiga investeringar och planerad verksamhet samt med en förhoppning om att den arkeologiska uppdragsverksamheten ska vinna anbud på infrastrukturella satsningar i länet. Fram till senhösten visade det sig att vi nått 60% av planerad uppdragsbudget men innan årsskiftet kunde museet fakturera resten av kostnaderna, vilket gjorde att uppdragsbudgeten till slut höll. Tyvärr var resultatet lägre i museets kafé under sommaren, troligtvis m a a det varma vädret. Budgeten ger inte utrymme för större oförutsedda händelser, vilket dock visat sig tillkomma återigen i fördyrade fastighetsåtgärder. När således anslagsnivån för året meddelades av Region Västerbotten kom det som en överraskning att anslaget sänkts från föregående år. Därtill räknades inte det statliga anslaget från Kultursamverkansmodellen upp. Avtalen för samtliga fack förhandlades under året och visades sig slutligen överskrida lagd budget för året. Anslagsökningen från ägarna år 2025 täcker inte museets ökade kostnader och urholkningen fortsätter. Därför har under perioden en ny organisation för museet beslutats, i syfte att ta höjd för nödvändiga nedskärningar samt kunna förutspå framtida kompetensbehov. Därtill måste museet nu se över användningen av den befintliga fastigheten i syfte att effektivisera användningen av densamma. Museet har under lång tid flaggat för urholkningen av ekonomin och under detta år kommer det återigen att bli ytterst kännbart.

Ett omfattande internt arkivprojekt har fortsatt i syfte att förbereda för nya arkiv. En helt nödvändig åtgärd om inte museets skatter ska gå förlorade i otillräckligt bevarande och svåra att nå (tillgänglighet) Under perioden byttes nya kompaktorsystemen i fotoarkivet ut för att både hantera ett omfattande arbetsmiljöproblem och förbereda för bättre förvaring av museets 8 miljoner bilder och filmer. Utredningen om nya arkivlokaler har stannat av i väntan på besked om viljeriktning från museets ägare. Ett flertal publika arrangemang har genomförts under museets "kvällsöppet", en onsdag i månaden. Egilhallen har hållit öppet under kvällsöppet och söndagar under perioden. Sommarverksamheten på Gammlia har genomförts med gott resultat. Något färre besökare, främst pga värmen, däremot drogs publik till ett stort midsommarfirande. Förberedelser och genomförande av den arkeologiska fältsäsongen har också präglat året.

Hur har ni arbetat under året med fysisk och digital tillgänglighet?

(Beskriv kortfattat)

Det mest utmärkande arbetet för ökad tillgänglighet är det omfattande förarbetet inför nya arkivlokaler i syfte att öka tillgängligheten till arkiven och bidra till ökad kunskap. Under året har en stor del av tidigare ej arkivförda handlingar ca 40 %, nu blivit tillgängliga. Tillgänglighet till kulturarvet har under året skett via utställningar, program, kvällsöppet samt en omfattande verksamhet på Gammlia under sommaren. Där öppnades åter igen denna sommar fler miljöer på Gammlia, särskilt riktade till barn och unga, "en skoldag förr" återkom som aktivitet på området samt att fler obemannade byggnader öppnades upp. Under året öppnades utställningen Rättigheterna är våra! som ingår i ett funktionsrättsprojekt med samma namn i samarbete med antidiskrimineringsbyrån Rättighetscentrum Västerbotten samt Funktionsrätt Västerbotten. Utställningen är helt igenom ett tillgänglighetsprojekt som handlar om människors rättigheter, liv och drömmar om en vardag fri från hinder. Museet kommer att ta vidare frågor om hur vårt museum kan bli än mer tillgängligt. Museet har utvecklat vårt nya intranät samt utvecklat museets nya webbsida ytterligare. Kvarstår att under målperioden fram till 2027 öka tillgängligheten till museets verksamhet via fler digitala lösningar för att nå målet "Förbättrad digital närvaro". Museet har under året frekvent ökat närvaron via sociala medier

Resultatanalys och finansiella risker

Resultatet före bokslutsdispositioner och skatt uppgår till +2.0 Mkr mot budgeterade 0.6Mkr. Den positiva avvikelsen förklaras huvudsakligen av återvunnen moms avseende verksamhetsåren 2020 och 2021 som uppgick till +0.8Mkr samt en reglering av tidigare års projektskuld som i samband med upplösning reducerar kostnaderna med 1.1 mkr. Med hänsyn taget till detta uppgår det underliggande justerade resultat till +75tkr vilket är 574 tkr sämre än budgeterat resultat. Budgetavvikelsen är en kombination av ökade lönekostnader som följd av höstens organisationsförändring samt ökade konsultkostnader inom IT.

De affärsdrivande verksamheterna kafé, Sofie (programvaruutveckling) samt uppdragsverksamhet inom arkeologi och byggnadsvård bidrog tillsammans med +0.6 mkr till bolagets totala resultat om 2.0 mkr samtidigt som den sk. basverksamheten som utgör museets kärnverksamhet och uppdrag fortfarande tyngs av att anslagen från Region Västerbotten och Umeå kommun ej täcker de kostnader som är förenliga med att bedriva kärnverksamheten och således museets uppdrag för Västerbottens län.

Framtiden

(Ge en kort och framåtriktad beskrivning av förändringar/förutsättningar, både positiva och negativa, samt egna satsningar mm som påverkar bolagets framtid på kort och lång sikt.)

Förutsättningar som påverkar hur museet ska lyckas framöver är hur anslagen från ägare och stat utvecklas. Museet tog under 2023 fram en ny mål- och visionsplan för åren 2024 - 2027 som beskriver de verksamhetsmässiga framgångar som vi ser kommer att stärka vår verksamhet och ge medborgarna ökad tillgänglighet till kulturarvet. Framgångsfaktorer på längre sikt är att museets verksamhet efterfrågas, behövs och uppskattas av fria kulturaktörer, föreningar, akademien, andra samarbetsparter samt besökare både i länet och på besöksmålet. Utmaningen är att få gehör för museets större satsningar som aviserats för ägare och andra intressenter. Det handlar om att få till nya publika arkiv som syftar till att öka tillgängligheten till de skatter som finns i museets samlingar och samtidigt klara av att bevara materialet för framtiden. Det handlar också om att få till generellt ökade driftanslag från ägarna för att bland annat klara det långsiktiga underhållet på friluftsmuseet Gammlia så att vi där kan använda våra befintliga resurser till att utveckla verksamheten till att bli mer relevant och öppen för en bred allmänhet. Därtill behöver vi få möjlighet att öka det digitala utbudet både för skolorna i länet och för allmänheten.

Om Västerbottens museum ska kunna fortsätta bedriva verksamhet enligt direktiven och med god kvalitet, fylla verksamhetens lokaler med attraktivt innehåll och klara avtalsenliga löneökningar, fastighetsunderhåll och bevarandet av kulturarvet samt därtill fortsättningsvis kunna utöva vårt regionala arbete krävs det att anslagen till museet ökar. Det är ett faktum att museet måste skära ned ytterligare i verksamheten om inte anslagen höjs. Museet har gjort en mer genomgående utredning om de ekonomiska behoven i nuvarande verksamhet. Detta presenterades för ägarna på det senaste ägarsamrådet i maj i år. Då efterfrågades också hjälp från ägarna att utreda möjligheten att lyfta momsens för kostnader kopplade till fastigheten. Under 2026 fortsätter arbetet med översyn av verksamheten både vad gäller organisation och fastigheter i syfte att dra ned på kostnader, effektivisera och prioritera.

Checklista för dokument som ska bifogas per december 2024 alternativt omedelbart efter de upprättats för år 2024:

	Uppföljning av verksamhetsplan per december 2025 (i förekommande fall)
	Uppföljning av internkontrollplan per december 2025(i förekommande fall)
	Årsredovisning för år 2025
	Revisionsrapport för år 2025
	Lekmannarevisionens granskningsrapport för år 2025, inklusive ev bilaga
	Grundläggande granskning för år 2025 (i förekommande fall)
	Bolagsstyrningsrapport (i förekommande fall).

	Alternativt styrelsens utvärdering av det egna arbetet under det gångna året samt utvärdering av samarbetet med revisor, lekmannarevisor samt med ägarna
	Styrelsens prövning om den verksamhet som bedrivits inom bolaget under året har bedrivits i enlighet med i bolagsordningen fastställt kommunalt ändamål och kommunala befogenheter

Datum: 2026-01-19

VD:s underskrift: Ulrica Gubbström

VD-kommentar per 2025-12-31

Avser: Västerbottensteatern AB

Måluppfyllelse mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden

(Beskriv hur bolaget arbetat mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden. Redovisa mål i bolagets verksamhetsplan som relaterar till uppdrag i ägardirektiv – ange både verksamhetsmål och finansiella mål. Ange även i vilken utsträckning som målet uppfyllts, samt kommentera eventuella avvikelser.)

Uppdrag i ägardirektiv/bolags-ordning	Mål i verksamhetsplan samt indikatorer/resultatmått	Målnivå 2025	Bedömning/prognos om måluppfyllelse: <i>Kommer uppfyllas helt, Kommer uppfyllas delvis, Kommer inte uppfyllas</i>	Kommentar/avvikelser
Producera, presentera teater och annan scenisk konst i kommunen och länet	<p>Strategiskt mål: Publiken <i>Västerbottensteaterns föreställningar lockar en större publik som är mer varierat sammansatt och som speglar hela samhället. Varje säsong tillkommer publik och deltagare som möter Västerbottensteatern för första gången.</i></p> <p>Indikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antal produktioner • Antal spelade föreställningar • Publikantal teaterföreställningar 	<p>Antal produktioner 10 st</p> <p>Antal spelade föreställningar 335 st</p> <p>Publikantal 30 000</p>	Kommer uppfyllas helt	<p>Under året gjordes 10 produktioner, 1 Berättarfestival 1 Improviserad melodifestival, och 11 mindre improvisations- och berättarföreställningar</p> <p>Antal föreställningar: 355</p> <p>Totalt publikantal: 30 929</p>

<p>Främja, Stärka och utveckla teater och annan scenisk konst i kommunen och länet</p>	<p>Strategiskt mål: Kontexten Kulturupplevelser öppnar för nya världar, vidgar människors sinnen och är en nyckel för det demokratiska samtalet. Västerbottensteatern är en stark kulturpolitisk röst och en självklar del i samhällsutvecklingen, lokalt, regionalt och nationellt. Genom föreställningar, pedagogik och olika främjandeinsatser stärker, utvecklar, förnyar och tillgängliggörs teatern och scenkonsten i länet.</p> <p>Indikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deltagarantal programaktiviteter 	<p>Deltagarantal 17 000</p>	<p>Kommer uppfyllas delvis</p>	<p>Totalt antal deltagare på programpunkter, samtal och främjandeaktiviteter var under året 12 757 vilket utgör 75% av målet.</p>
<p>Teater- och scenverksamheten ska kännetecknas av kvalitet, mångfald, jämställdhet, tillgänglighet, attraktionskraft</p>	<p>Strategiskt mål: Kvalitet Verksamheten vid Västerbottensteatern genomsyras av hållbarhet – ekologiskt, socialt och ekonomiskt. Vi verkar i ständig utveckling med fokus på kreativitet, mångfald och konstnärlig kvalitet.</p> <p>Strategiskt mål: Kontexten Kulturupplevelser öppnar för nya världar, vidgar människors sinnen och</p>		<p>Kommer uppfyllas helt i samtliga målnivåer utom beläggningsmålen</p>	

	<p>är en nyckel för det demokratiska samtalet. Västerbottensteatern är en stark kulturpolitisk röst och en självklar del i samhällsutvecklingen, lokalt, regionalt och nationellt. Genom föreställningar, pedagogik och olika främjandeinsatser stärker, utvecklar, förnyar och tillgängliggörs teatern och scenkonsten i länet.</p> <p>Indikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Användning av checklista vid varje produktionsbeslut • Fysisk tillgänglighet beaktas vid våra egna arrangemang • Ljutförstärkning/syntolkning /textning • Beläggningsmål / produktion 	<p>Checklista som berör mångfald, jämställdhet och relevans används inför samtliga produktionsbeslut.</p> <p>Fysisk tillgänglighet beaktas vid våra egna arrangemang</p> <p>Tillgänglighet för publik med hörselnedsättning beaktas vid varje produktion</p> <p>Minst 5 olika föreställningar kommer att syntolkas</p> <p>Beläggningsmål / produktion uppnås</p>		<p>Checklistan har använts vid samtliga beslut</p> <p>Fysisk tillgänglighet har uppmärksammats vid våra egna arrangemang för att säkra tillgängligheten. Tillgänglighet för publik med hörselnedsättning har beaktats och vid varje egen produktion har skådespelarna haft röstförstärkning i form av mikrofon-myggor eller annan form av ljutförstärkning. Syntolkning har skett vid 5 olika föreställningar</p> <p>Varje produktion har bedömts och fått ett eget beläggningsmål.</p> <p>Beläggningsmål per produktion har satts och uppfyllts i 4 av 7 produktioner.</p>
--	---	--	--	---

				Sammantaget ligger beläggningen på ca 69 % av total publikkapacitet.
Teatern ska särskilt främja berättande	<p>Indikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Besökare berättarfestivalen • Övriga arrangemang med inriktning på berättande • Deltagande i nationella och internationella nätverk 	<p>Besökare berättarfestivalen 8000</p> <p>Deltagare/publik övriga arrangemang 3000, inkl publik till berättarföreställningen När vår herre gjorde Bygdsiljum</p> <p>Aktivt deltagande 2 olika nätverk</p>	Kommer uppfyllas helt	<p>Berättarfestivalen hade ca 6000 besökare till totalt 110 programpunkter.</p> <p>Deltagare/publik till övriga arrangemang som hade inriktning på berättande inkl publik till berättarföreställningarna När vår herre gjorde Bygdsiljum och När Zinat kom till bygden var under 2025 ca 6900 personer.</p> <p>Deltagande har skett i nätverk: nationellt berättarnätverk, Federation for European Storytelling (där Västerbottensteatern har en styrelseplats)</p>
Teatern ska verka för regionalt, nationellt och internationellt utbyte i form av samverkan, gästspel och tvärkulturella samarbeten	Västerbottensteatern har flera samarbeten lokalt, interregionalt, nationellt och internationellt. Fokus för dessa samarbeten är både föreställningsutbyten och verksamhetsutveckling.	Antal produktioner gästspel 20 (exkl de gästspel som endast visas under Berättarfestivalen)	Kommer uppfyllas helt	Under 2025 presenterades 31 olika gästspel i Skellefteå och Umeå, varav 12 ägde rum under Berättarfestivalen. Totalt

	<p>Indikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Andel produktioner och projekt som arbetar med gränsöverskridande metoder • Andel nyproduktioner 	<p>1 produktion – Vad är våld</p> <p>Andel nyproduktion 40%</p>		<p><i>Vad är våld?</i> är UngHästens nyproduktion under 2025. Metoden för framtagandet av föreställningen skiljer sig från UngHästens tidigare, dels genom att en aktiv insamling gjordes av barns erfarenheter av våld, dels tillsattes ett externt konstnärligt team som använde metoden devising i produktionsprocessen som därmed blev förlängd</p> <p>Andel nyproduktioner var under 2025 40%</p>
<p>Västerbottensteatern ska med beaktande av ändamålet i bolagsordningen: Vara nära medborgarna genom att bedriva verksamhet i hela länet</p>	<p>Indikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Andel föreställningar och programaktiviteter som sker utanför verksamhetsorten • Antal produktioner som turnerar • Antal projekt i länet 	<p>Andel föreställningar och programaktiviteter 33%</p> <p>7 produktioner turnerar</p>	<p>Kommer uppfyllas helt</p>	<p>Totalt antal föreställningar och programaktiviteter som ägde rum utanför verksamhetsorten var 48%</p> <p>Totalt spelade 8 av 10 produktioner utanför verksamhetsorten.</p>

		<p>Projektet Årets berättarkommun genomförs under 2025 i Vännäs</p> <p>Projekt genomförs på platser utanför verksamhetsorten.</p>		<p>Under 2025 har projektet Årets berättarkommun genomförts i Vännäs med sammanlagt 28 arrangemang som totalt hade 1737 deltagare. Totalt genomfördes det 76 tillfällen med 4654 personer i Vännäs under 2024/2025. Planering inför återstående två kommuner pågår.</p> <p>Berättarrazzior, berättarcafèer och berättarworkshops har genomförts i länet. Med deltagare i alla åldrar, från barn och unga till vuxna, pensionärer och äldre.</p>
<p>Västerbottensteatern ska med beaktande av ändamålet i bolagsordningen: Utveckla verksamhet för barn och unga</p>	<p>Indikatorer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Andel föreställningar med barn och unga som målgrupp • Antal produktioner med barn och unga som målgrupp • Antal projekt/produktioner inom amatörteateruppdraget 	<p>Andel föreställningar 45%</p> <p>5 produktioner har barn och unga som målgrupp</p> <p>Inom amatörteateruppdraget är Västerbottensteatern en part i</p>	<p>Kommer uppfyllas helt</p>	<p>Andel föreställningar som har barn och unga som målgrupp var 43%</p> <p>5 av årets 10 produktioner har barn och unga som målgrupp</p> <p>Projektet Länk genomförde i november en workshophelg med samtliga ensembler som deltar. Festivalen Länk</p>

	som har barn och unga som deltagare	projektet LÄNK för unga ensembler. I årets sommarteater medverkar minst 4 barn		genomförs i Skellefteå våren 2026. Av de amatörer som medverkade i årets sommarteater var 6 barn/ungdomar
--	-------------------------------------	---	--	--

Väsentliga händelser

Konstnärlig verksamhets- och personalutveckling

Västerbottensteaterns konstnärliga ledare Johanna Salander som tillträdde i mars 2024 har under 2025 förverkligat sina första repertoarval. Strategisk kompetensutveckling har genomförts med hela skådespelarensambler i syfte att bredda deras konstnärliga uttryck, genom att tillföra koreografer i de konstnärliga teamen. Teatern har fortsatt utvecklingsarbetet med fokus på breddad representation. Under året har teatern också ökat antal tillsvidareanställda skådespelare, vilket har stärkt kompetensen inom pedagogiskt arbete med unga samt skådespelarkompetens inom muntligt berättande.

Organisationsutveckling

Från och med december 2024 är samtlig kompetens inom ljus- och ljudteknik anställd eller anlitad direkt av Västerbottensteatern, istället för att som tidigare skötas av anställda vid Skellefteå Kulturhus AB. Anställningar har genomförts för att bemanna avdelningen inom ljus- och ljud, och till detta har också rekrytering genomförts av ny teknisk chef.

Ett utvecklingsarbete har löpt under hela 2025 avseende teaterns produktionsprocesser. Extern kompetens har genomfört en genomlysning av nuvarande arbetsätt och gett förslag på förändringar som renderat i en ny produktionshandbok. Arbetet påverkar framför allt producenter och tillverkande tekniker. Under våren utökades teatern med en producent. I och med utökningen och förändringen i arbetsätt genomfördes under hösten ett avdelningsbyte för producenterna som från oktober ingår i avdelningen för publik- och marknadsarbete.

En ytterligare förändring skedde i slutet av året när två seniora ekonomer anställdes för att säkra samordning och det operativa i teaterns ekonomi och administration. Under våren 2026 sker en pensionsavgång när nuvarande administrativa chef tar pension efter 30 års anställning vid teatern. Samtliga förändringar syftar till att skapa en organisation som står väl rustad att kunna fortsätta utveckla och leverera teater och scenkonst i enlighet med uppdraget.

Utveckling av berättaruppdraget

Ett utvecklingsarbete har genomförts gällande verksamhetens uppdrag att främja det muntliga berättandet, där framtagandet av verksamhetsmål satts för kommande tre år. Berättarpedagogerna jobbar nu närmare den konstnärliga ledaren men har sin avdelningstillhörighet hos publik- och marknad. Integrerandet av kompetensen om muntligt berättande i organisationen har fortsatt också genom workshops i muntligt berättande i det konstnärliga rådet samt genom att flera skådespelare i ensemblen coachats och medverkat i publika berättararrangemang. Årets Berättarfestival curerades med ledning av konstnärliga ledaren för att locka en delvis ny publik. Under 2025 deltog också en delegation på fem personer från teatern vid den internationella konferensen FEST i Rom.

Förändrade förutsättningar för bolagets finansiering

Västerbottensteatern har, liksom övriga teatrar och kulturinstitutioner, påverkats av den negativa trend som råder gällande offentlig finansiering av kulturen. Den fleråriga neddragningen av anslagen från staten i kombination med att anslag från region och kommun inte uppräknats i enlighet med den tidigare normerade beräkningen, inverkar negativt på bolagets ekonomi.

Andra faktorer som vi ser konsekvenser av under 2025 är att lågkonjunkturen och bedömningsgrunder för sponsoravtal minskat bolagets övriga finansiering från samarbeten med näringslivet. Ytterligare faktorer som påverkar bolaget är arrangörernas och skolornas minskade ekonomiska utrymme, vilket försvårar uppdraget att spela föreställningar i länets kommuner och skolor. Gällande skolorna riskerar läget att resultera i att elever i Västerbotten inte får ta del av professionell scenkonst i den utsträckning som är önskvärd, samt att Västerbottensteatern på sikt får svårt att leva upp till sitt uppdrag att prioritera barn och unga i urvalet av produktioner.

Den förändring som skett under början av 2025 i Skellefteå med konkurs och nu omstart i industrietablering riskerar, tillsammans med det osäkra läget globalt, också att påverka bolaget negativt.

Hur har ni arbetat under året med fysisk och digital tillgänglighet?

Vid vårt arbete i digitala kanaler jobbar vi alltid med tillgänglighet efter de riktlinjer och lagkrav som finns. Det innebär i korthet att informationen ska vara Förståelig, Användbar, Robust och Uppfattbar. Extern konsult jobbar kontinuerligt med kontroll av vår digitala tillgänglighet på vår webb. Denna bedöms

uppfylla lagkrav på digital tillgänglighet som främst styrs via DOS-lagen. Tillgänglighet på webbplatsen uppfylls enligt Kulturrådets riktlinjer för tillgänglighet och de internationella riktlinjerna enligt WCAG 2.1 nivå AA.

Åtgärder för att främja fysisk tillgänglighet utifrån publikperspektiv:

- Vid varje föreställning finns hörhjälpmedel att tillgå. Vid turnéföreställningar har vi med mobil teknik för ljudförstärkning.
- Tillgänglighetsanpassade platser finns i alla salonger som vi spelar på i Skellefteå och Umeå, och är något som vi efterfrågar på spelplatserna i länet.
- Vid minst ett tillfälle syntolkas alla våra egna produktioner, under 2025 har vi tolkat Arken, När vår herre gjorde Bygdsiljum, Spelman på taket, Stygn och När Zinat kom till bygden.

Resultatanalys och finansiella risker

Årets spelintäkter understiger budget med 1 mkr där den största avvikelsen finns för vårens barnteaterproduktion. Ordinarie bidrag från ägarna följer budget men innebär en sänkning av köpkraft då bidragsökningen inte motsvarar kostnadsökningarna och det statliga stödet sänktes något jämfört med tidigare år. Även sponsringen har minskat, både jämfört med tidigare år och i förhållande till budgeterad nivå. Vi har däremot varit framgångsrika när det gäller projektbidrag från ägarna och Kulturrådet samt Svenska författarfonden. Vakanser i början av året resulterade i lägre totala personalkostnader än budget. Även produktionskostnader och övriga kostnader har en positiv budgetavvikelse. Västerbottensteatern redovisar ett nollresultat. Minskade bidrag, svårigheter att i tillräcklig omfattning attrahera sponsorer och våra arrangörers minskade köpkraft är riskfaktorer på intäktssidan. Stigande personalkostnader är den största risken på kostnadssidan. Svårigheter att rekrytera vissa personalkategorier driver upp lönekostnaderna. Bemanning via konsult eller kortare kontrakt, vilket kan vara en väg vid kompetensförsörjningsproblem och osäkerhet i bidragsuppräknig, för också med sig ökade reseboende- och administrativa kostnader

Framtiden

Den gällande visionen och verksamhetsplanen sträcker sig även över 2026, och under kommande år planeras ett arbete med framtagande av ny treårig verksamhetsplan. I uppdragets tre fokusområden – utveckling genom egna teaterproduktioner, aktivt arbete med främjande av muntligt berättandet och verksamhet för unga i UngHästens arbete – har bolaget en stabil grund för verksamhetsutveckling. I samtliga delar är den konstnärlig kvalitén, en hög relevans och det publika mötet självklara fokus. En modig repertoar och val av gästspel, utveckling av det främjande och det pedagogiska arbetet samt för att nå nya publikgrupper är avgörande. Till detta kommer det viktiga arbetet med att utgöra en stark kulturpolitisk röst - både regionalt och nationellt.

Under de två kommande åren genomförs några stora samarbeten med Riksteatern på nationell nivå där två teaterföreställningar skapas genom samproduktion, vilket innebär att föreställningarna turnerar i hela landet. Utöver att föreställningarna når en större publik innebär samproduktion också ökad kostnadseffektivitet när två institutioner delar på produktionskostnaderna. Västerbottensteatern kommer också att vara samarbetspart och norra Sveriges enda arrangör av Riksteaterns internationella teaterfestival REACT, vilket ger möjlighet att locka nya målgrupper till teatern från en större del av landet.

Under ett flertal år har bolaget successivt ålagts allt fler redovisningskrav och reglementen från såväl ägare som genom lagstiftning på nationell och EU-nivå. Till det kommer en ökad förväntan på att processer professionaliseras, vilket i sak är positivt men där ett bolag med begränsad omsättning inte har utrymme att säkra alla spetskompetenser i sin organisation. Den växande administrationen tar nu märkbart resurser från kärnuppdraget och riskerar att försvaga verksamhetens konstnärliga utveckling. På sikt kan också en ökad administration leda till en fokusförskjutning från strategisk verksamhets- och konstnärlig utveckling till administration, vilket på sikt kan försvaga både verksamhetens kvalitet och dess legitimitet.

Utmaningar

Den ovan nämnda situationen gällande finansiering, där anslagsgivarnas nivå för uppräknings inte sker enligt tidigare norm med indexuppräknings, riskerar att försvåra bolagets möjlighet att fullt ut uppfylla vårt uppdrags alla delar.

Under sista åren har den nationella kulturpolitiken dominerats av frågan om vikten av att kulturen ökar sin privata finansiering. Västerbottensteatern har sedan tidigare ett aktivt arbete med breddad finansiering och kan, liksom utredningar på nationell nivå, konstatera att detta är ett arbete som tar tid och därmed resurser från bolagets kärnverksamhet. Detta i kombination med att det finns en hög grad av osäkerhet i utfall och att fokus ofta ligger på enskilda projekt utgör en utmaning. Det är också av vikt att säkra att teaterns repertoar inte styrs av möjligheterna till finansiering.

Vi kan konstatera att utmaningen att nå ut i hela länet är en fråga som även kommer att präglade kommande år. Turnéer är en kostnadsdrivande verksamhet som kräver stora personalresurser från bolaget. Infrastrukturen i arrangörsledet i länet inte stark vilket påverkar möjligheten för dem att ta emot våra föreställningar. För att säkra framtida turnéverksamhet är det av vikt att regionen tar ett större övergripande ansvar.

Västerbottensteatern har sedan 2021 produktionslokaler och hemmascen i Sara kulturhus. Trots förändrade produktionsprocesser och en ökad flexibilitet finns en stor utmaning i att få den nyttjandegrad och flexibilitet i lokalerna som krävs för att producera och presentera våra föreställningar på ett kostnadseffektivt sätt, vilket är ett framtida utvecklingsområde.

Bolaget har under året genomfört ett antal rekryteringar där vi kan identifiera en utmaning i att konkurrera lönemässigt med övriga marknaden när det gäller vissa kompetenser. Vi kan också se att bristyrken inom exempelvis ljus- och ljudtekniker med teaterkompetens kvarstår.

Ett aktuellt politiskt område, som kan förmodas komma att påverka Västerbottensteatern såväl som andra kulturinstitutioner är frågan om civilförsvaret och beredskapsarbetets allt större plats i samhället, och kulturens roll. Att kultur och scenkonst är en del av totalförsvarets militära och civila beredskap finns det många röster som betonar. Vi har en stor insikt om vilken viktig roll teater och scenkonst har att fylla i det arbetet, där det är avgörande att föra en aktiv dialog och påverkan kring hur detta konkret bör gestalta sig.

Checklista för dokument som ska bifogas per december 2025 alternativt omedelbart efter de upprättats för år 2025:

Samtliga dokument utom uppföljning IK 2025 inskickas senare när de upprättats



Skickad 2025-10	Uppföljning av internkontrollplan per december 2025(i förekommande fall)
	Årsredovisning för år 2025
	Revisionsrapport för år 2025
	Lekmannarevisionens granskningsrapport för år 2025, inklusive ev bilaga
	Grundläggande granskning för år 2025 (i förekommande fall)
	Bolagsstyrningsrapport (i förekommande fall). Alternativt styrelsens utvärdering av det egna arbetet under det gångna året samt utvärdering av samarbetet med revisor, lekmannarevisor samt med ägarna
	Styrelsens prövning om den verksamhet som bedrivits inom bolaget under året har bedrivits i enlighet med i bolagsordningen fastställt kommunalt ändamål och kommunala befogenheter




Datum: 2026-01-19














VD:s underskrift:

Challa Gustavsson






















- Status för aktivitet:**
-  Klar
 -  Pågående

-  Ej enligt plan
-  Pausad
-  Klar med avvikelser

-  Försenad
-  Ej påbörjad

Bedömning	RUN delmål 2025 delmål	Nuläge indikatorer	Indikatorer	Status aktiviteter	Aktiviteter
1. Trygga uppväxtvillkor					
	1.1 RUN bidrar till att barn och unga har möjlighet till eget skapande och god tillgång till kultur		Antal insatser för att ge barn och unga möjlighet till eget skapande av film		Stärka strukturer filmpedagogisk verksamhet för barn, unga och berörd personal.
			Antal insatser inom sjukhusbibliotekens programverksamhet som riktar sig till barn och unga		Sjukhusclownverksamhet
			Antal insatser som stärker barnrättsperspektivet		Utbildning i barnrätt och barns delaktighet på Lärande region
					Länsövergripande utbildning i barnrätt för folkbiblioteken
					Barnbokslut 2025
			Andel barn och unga som deltar i regionalt finansierade kulturverksamheter		
			Övriga aktiviteter utifrån delmål (kopplade direkt mot delmål):		
					Rapportering och användbarhet av kulturdatan utvecklas
					Samverkansansvar för främjande verksamheter - ny överenskommelse
					Ungdomsdistriktens ansökningar hanteras enligt villkor
					Ambitionsminskningar för bibehållen kapacitet för verksamhetens kärnuppdrag

Bedömning RUN delmål 2025 delmål	Nutäge indikatorer	Indikatorer	Status aktiviteter	Aktiviteter	
2. Goda levnadsvillkor					
2.1 RUN verkar för att länets invånare har tillgång till ett regionalt kulturutbud av hög kvalitet och erbjuder likvärdiga förutsättningar att påverka, delta och medverka i samhällslivet	[Grön]	Närvaro av regionalt finansierade verksamheter i regionens kommuner* (*Uppgift avser antal aktiviteter som registreras i Kulturdatan och som omfattar rapportering av verksamheter som får finansiering via kultursamverkansmodellen. Utöver detta, utgår även stöd från Region Västerbotten till andra kulturverksamheter som ej är redovisade i denna uppgift.)	✓	Förslag på årlig samverkan med kommunerna tas fram	
		[Grön]	Antal insatser som stärker folkbibliotekens kunskap om beredskap i kris och krig	✓	Rapportering och användbarhet av kulturdatan utvecklas
			Antal filmproduktioner som medfinansieras av Film i Västerbotten	✓	Framställan till staten håller god kvalitet och översänds inom angiven tidsram
	[Röd]	Mätvärden för konstinnehavet i konstregistret tas fram	✓	Återkommande träffar för och med folkbiblioteken kring barns rätt till information vid samhällskris	
		Övriga aktiviteter utifrån delmål (kopplade direkt mot delmål):	✓	Kunskapsförhöjande webinarier för folkbiblioteken med myndigheter inom det civila försvaret	
	✓		Genomföra nätverksstärkande och kompetensutvecklande aktiviteter inom filmproduktion		
✓	Stödja biografier, filmfestivaler andra filmvisningsarrangörer				
✓	Stöd och utveckling av filmproduktion genom konsultation, medfinansiering och teknikutlåning				
⚠	Fördjupning om folkbibliotekens beredskap				
▶	Utveckla statistik användning ur konstregistret				
▶	Effektivisera och tydliggör roll- och ansvarsfördelning i budgetberedningen				
✓	Utveckla analys och uppföljning av kulturplanen				
✓	Handläggning av regionala utvecklingsmedel förbättras				
✓	Stärka den interregionala samverkan genom handlingsplan				

-  Tydliggöra rollfördelning och ansvar i stipendieprocessen
-  Stärka internationella samarbeten
-  Genomföra verksamhetsdialoger vår och höst
-  Ågarsamråd genomförs, eventuellt nya aktörer behandlas
-  Folkbildningens äskanden hanteras och överenskommelse följs upp
-  Ambitionsminskningar för bibehållen kapacitet för verksamhetens kärnuppdrag
-  Köpa in, placera ut konst, inventera och se över den konstnärliga gestaltningen i regionens lokaler och verksamheter
-  Implementering riktlinjer för konst och offentlig gestaltning
-  Verkställa beslutade enprocentsprojekt
-  Utlån av bokkassar till småbarnsföräldrar
-  Bokutställningar som främjar demokratiska värden
-  Författarbesök
-  Skapande verksamhet
-  Författar/litteraturinventering i Västerbottens kommuner
-  Läsförfrämjandekonferens
-  Bortom dystopierna: läs- och skivrarworkshops
-  Samråd med KUR och samverkansrådet genomförs
-  Littfors 2025
-  Projektet N-LITE:s samiska fokus
-  Samiskt språknätverk (Miessie) - år 2
-  Regionalt nätverk för nationella minoritetsbibliotekarier