

Dalarnas regionala serviceprogram

2014-2018

Reviderat mars 2016



Untorp, Orsa

Foto: Mostphotos

Enheten för Landsbygd och tillväxt

Sten-Rune Lundin och Birgitta Laszlo

Innehåll

1	Inledning.....	3
2	Bakgrund	5
3	Analys.....	9
	Dagligvaror	12
	Drivmedel	13
	Betaltjänster	13
	Paket, försändelser och ombud	14
	Servicepunkter.....	15
4	Avgränsning.....	16
5	Den regionala processen i Dalarna.....	17
6	Processarbetet i praktiken.....	18
7	Koppling till övriga program för regional tillväxt	19
8	Partnerskap	19
9	Kommunalt deltagande	20
10	Hållbar utveckling.....	20
11	Prioriterade områden.....	22
12	Mål för Dalarnas regionala serviceprogram 2014-2018.....	22
	1. Servicelösningar i samverkan	22
	2. Risk- och konsekvensanalyser, samt processtöd för planerade insatser.....	23
	3. Omvärldsbevakning, lärande och kunskapsöverföring.....	23
	4. Information och kommunikation	23
13	Uppföljning/utvärdering	23
14	Mätbara mål	24
15	Bilagor.....	25

1 Inledning

Näringsdepartementet har gett Tillväxtverket i uppdrag att utforma riktlinjer för regionala Serviceprogram i landet. I Dalarna har Länsstyrelsen uppdraget att utarbeta detta program för perioden 2014 -2018.

Det har utformats med utgångspunkt från Dalastrategin, inklusive Landsbygdspolitiska handlingsprogrammet, som är det politiska instrumentet för regionalt arbete för tillväxt. Samt Länsstyrelsens regionala Landsbygdsprogram som anger målen för landsbygden på längre sikt och i ett EU perspektiv. Det regionala serviceprogramet är ett av flera program och strategier, som finansieras till olika sätt samt genom flertalet stödformer.

Detta dokument är ett ramprogram som reviderades under inledningen av 2016 och som beskriver huvuddragen för arbetet med service på landsbygden de kommande åren. För varje år under perioden 2014-2018 uppdateras ramprogrammet med konkreta åtgärder.

Ursprungligt serviceprogram 2014-2018 grundades i huvudsak på behovet av Länsstyrelsen som en samarbetspartner och ett praktiskt stöd för kunskapsutbyte, plattformar för möten, information och omvärldsbevakning, som uttryckts i utvärderingen av RSP 2010-2013 (se avsnitt Bakgrund s 6 nedan). Efter knappt halva programperioden har samarbetsformen etablerats och ur den har en plan för konkreta åtgärder vuxit fram. Resultatet är inte oväntat. Det bygger på den samverkan med övriga aktörer i länet och den hänsyn till länets olikheter som beskrivs i RSP 2014-2018. Konkreta åtgärder för utveckling hade därför inte kunnat beskrivas när Dalarnas regionala serviceprogram skrevs under andra halvan av 2013.

Denna reviderade version har kompletterats med dessa åtgärder, som också utgör mätbara mål för perioden. Dessutom har målen inom åtgärdsområde 1 reviderats.

Revideringen har gjorts i samarbete med en arbetsgrupp som bestått av tre kommunrepresentanter och tre representanter för organisationer i arbetsgruppen för Dalarnas RSP. Gruppen har haft två möten under början av 2016 och förslag till revidering har diskuterats tillsammans med hela partnerskapet vid arbetsgruppsmöten i mars.

I arbetet med Dalarnas regionala serviceprogram 2014-2018 i länet träffade vi under 2013 kommunledningar och många näringslivschefer och landsbygdsutvecklare. Vi diskuterade med handikapp- och pensionärsorganisationer, forskare och företrädare för en rad aktörer i samhället. Länsstyrelsens egna sakkunniga i frågor om jämställdhet, integration, miljö- och klimatfrågor har varit till stor hjälp och inspiration. Som grund för vår analys har sammanställt vi också ett kunskapsunderlag om service, näringar och demografi i länet. Underlaget finns med som bilaga till Dalarnas regionala serviceprogram.

En första version av programmet skickades på remiss till drygt 120 aktörer inom kommuner, myndigheter, föreningar och organisationer i Dalarna. Vi vill rikta ett stort tack till alla som på olika sätt medverkat med synpunkter och konstruktiva förslag under remissomgången. Något som flera efterlyst är en tydlig beskrivning av vilken roll serviceprogrammet spelar i relation till övriga program och strategier för utveckling i länet (se avsnitt Den regionala processen).

Service har olika innebörd för olika människor; för vissa kan närheten till en dagligvarubutik kännas avgörande, medan andra behöver besöka Arbetsförmedlingens kontor regelbundet. En skola i byn kan få barnfamiljer att flytta dit, och vård och omsorgsservicen är central för många. Andra är beroende av en fungerande paketdistribution, att kunna lämna dagskassar eller tanka fordon, för att kunna starta företag.

Blandningen av kommersiell och offentlig service innehåller många olika aktörer – företag, myndigheter och kommuner – som kräver olika sätt att hantera servicefrågorna. Frågorna om mobiltäckning och tillgång till bredband löper samtidigt som en röd tråd genom allt arbete på området landsbygdsutveckling och visar att servicefrågorna måste hanteras i ett större sammanhang.

Den breda innebörden av service gör att avgränsningar är nödvändiga för ett tydligt arbetsätt. Tillväxtverkets riktlinjer anger att det är tillgången till kommersiell service som ska vara utgångspunkten för serviceprogrammen. Dalarnas regionala serviceprogram utgår därför ifrån avgränsningarna dagligvaror, drivmedel, betaltjänster, paket/försändelser/ombud, samt servicepunkter. Tanken är att sätta fokus på fem viktiga serviceområden som inte direkt omfattas av andra strategier eller funktioner i länet. I samband med utveckling av de avgränsade områdena kommer behovet av exempelvis bredband, närhet till myndighetsservice eller tillgång till goda kommunikationer att bli synliga. För att nå resultat måste därför arbetet i Dalarnas regionala serviceprogram ske i nära samarbete med kommuner, myndigheter och andra som hanterar utvecklingsområden och strategier utanför avgränsningarna.

Dalarna är ett län med stora skillnader i natur, kultur, befolkning och näringar. Från bruksorter och jordbruksbygd i söder till fjällområden i norr. Däremellan finns Falun-Borlängeregionen med 100 000 invånare, Siljansbygden med kultur och turism, vidsträckt finnmarksområden och västra Dalarnas kommuner med tillverkningsindustrier och stor genomströmning av fjällturister.

Det ställer höga krav på analys och lyhördhet i arbetet för en god och rimlig servicenivå på landsbygden. Lokala förutsättningar måste i hög grad styra utformningen av servicelösningar. Genom ett brett lokalt engagemang med kommunerna i spetsen, och med Länsstyrelsen som samordnare, kan landsbygden i Dalarna utvecklas utifrån unika lokala förutsättningar.

Analysarbetet inför kommande regionalt serviceprogram 2014-2018 visar tydligt olikheterna mellan länets olika delar men också en form av samstämmighet; de områden som har lägst tillgänglighetsgrad för service har också sämst bredbandstäckning och negativ befolkningsutveckling. De präglas generellt av traditionella köns- och befolkningsmönster, begränsad arbetsmarknad och låga fastighetspriser.

Vi ser befolkningsutvecklingen som en viktig fråga i kommande arbete. Där man tidigare identifierat problemen utifrån att samhällsservicen försvinner från landsbygden måste fokus framåt vara att förändra en stillastående eller negativ befolkningsutveckling. Grundläggande frågor att arbeta med i kommande program är: vad gör att människor stannar på eller vill flytta till landsbygden?

När butiker läggs ner sker det ofta som en följd av invånarnas ändrade konsumtionsvanor. Stormarknader lockar med lägre priser och studier visar att det inte är tillgången till dagligvaror som många saknar när butiken läggs ner, utan den roll butiken spelat som social mötesplats. De som kan åka till stormarknader blir också mindre beroende av betaltjänster och ombudsservice på hemorten.

De som drabbas hårdast av försämrad service på landsbygden är de som inte har tillgång till bil och ny teknik, eller som inte får bankkort och konton. I kommande serviceprogram i Dalarna kommer vi att fokusera på de grupper på landsbygden som riskerar att marginaliseras i den utvecklingen. Genom att flera landsbygdsbor kan ta del av service ökar den kritiska massa som gör att servicenivån kan behållas. Många exempel har dessutom visat att de åtgärder som tas fram utifrån en mindre grupps behov, ofta blir bra för de flesta. Det innebär också att arbetet i det regionala serviceprogrammet genomsyras av en helhetssyn som omfattar jämställdhet, integration, mångfald och även miljö.

2 Bakgrund

Erfarenheter från Dalarnas regionala serviceprogram, RSP, 2010-2013

Serviceförsörjnings- och landsbygdsfrågorna står inför större utmaningar än någonsin, enligt rapporten Så arbetar Dalarnas kommuner med service och landsbygdsutveckling¹, på uppdrag av Dalarnas RSP. De menar att det är viktigt att reda ut vad RSP rimligen kan klara i sammanhanget. Eftersom programmet skrevs för en femårsperiod kan dessutom frågor som ansågs som mycket viktiga då, nu vara överspelade.

Det processinriktade arbetssätt som beskrivs i riktlinjerna inför kommande RSP, är relevant och intressant inför fortsättningen. Det är också något som efterlysts av flera följeforskare i Dalarna under nuvarande programperiod.

Dävarande RSP utvecklades i nära samarbete med kommunerna och andra aktörer i ett brett partnerskap. Trots det ses det av flera som ett top down-projekt, och möjligen kan det bidra till att några kommuner i intervjuerna inför rapporten känner brist på motivation för RSP-arbetet. Erfarenheterna och följeforskningen från nuvarande programperiod visar dessutom att kommunerna är olika organiserade. Det varierar vilka funktioner som deltar i RSP-arbetet och i vilken grad kommunledningen är engagerad i servicefrågorna. Frågan har inte samma prioritet i alla kommuner. Det finns också olika uppfattningar inom kommuner, beroende på funktion.

¹ Welin och Rönnlund 2012

Inom kommunerna förekommer intern kritik mot att centralorten prioriteras framför kringliggande mindre orter. Näringslivsenheterna är visserligen oftare engagerade i arbetet för landsbygdsutveckling numera, men får viss kritik för att de främst prioriterar rena näringslivsfrågor. Inför arbetet med kommande RSP är det viktigt att kommunledningarna är involverade. De personer som utses att arbeta med frågorna i kommunen måste också ha kommunledningens mandat i det konkreta arbetet, och tid avsatt för att arbeta med frågorna.

Det finns en frustration över hur kommunerna på sikt ska klara serviceförsörjningen till de glest befolkade delarna av kommunen och krasst handlar det om ekonomiska realiteter. Samarbetet mellan kommunerna är i dagsläget begränsat och flera efterlyser mera utbyte av erfarenheter och flera kommunöverskridande projekt för att hitta lösningar.

Det tycks också vara så att utvecklingsarbeten som drivs inom området skulle vara i behov av mer nytänkande och öppenhet. Flera av de intervjuade i rapporten Så arbetar Dalarnas kommuner med service och landsbygdsutveckling², som arbetat länge ”i branschen”, anser att man arbetar ungefär på samma sätt med frågorna idag som för många år sedan och att det finns ett behov av förnyelse.

Lösningarna för service ser olika ut beroende på lokala förutsättningar. Därför är förutsättningen för ett framgångsrikt arbete inom RSP kommunernas engagemang, liksom samarbetet med byalag, föreningar och andra aktörer på landsbygden. I det arbetet ska Länsstyrelsen vara en samarbetspartner och ett praktiskt stöd för kunskapsutbyte, plattformar för möten, information och omvärldsbevakning.

I Dalarna finns en vilja hos vissa kommuner att prova nya samordningslösningar och organisationsformer. Komplexiteten i många myndigheters regelverk upplevs dock som hinder i det arbetet, eftersom det gör det svårt att prova lösningar på enskilda platser. De upplever att det finns ett krav på att förändringar alltid måste genomföras i hela landet, oavsett om det finns behov eller inte. Det är svårt att få tillåtelse att hitta nya lösningar på enskilda platser, anser de.

I rapporten Konsekvensanalyser av service - servicefrågan i den kommunala processen³, beskrivs en modell för att integrera servicefrågan i den kommunala planeringen. En del kan vara att göra ortsanalyser, som innehåller bland annat det som serviceplanerna innehåller idag. De ska i så fall göras tillsammans med invånarna och metoderna kan utvecklas till att innehålla användandet av modern teknik, tillsammans med fysiska möten. Analyserna bör handla om vilket utbud av tjänster och service som ska finnas och hur den fysiska miljön ska utvecklas. En viktig del är också att analysera vilka förutsättningar en ort har att upprätthålla funktioner.

Planeringssystemen i kommunerna behöver utvecklas för att integreras med varandra och påverka varandra.

Detta stöds också i ovan nämnda rapport. Ortsanalyser kan ingå som en av flera delar i exempelvis kommunernas översiktsplaner. Planeringen behöver bli en bredare aktivitet med flera

² a.a.

³ Kostela och Welin (2011)

människor inblandade i kommunerna. Analyser, samhällsutveckling och planering är beroende av engagemang som skapas genom delaktighet, vars förutsättning är kommunikation:



Tankemodellen kring delaktighet och engagemang visar tydligt vikten av kommunikation som en förutsättning för att skapa engagemang i kommunerna. Dessutom visar följeforskningen att det är mycket som talar för ett behov av att vassa den externa kommunikationen i arbetet med RSP.

En intervjustudie med deltagare i arbetsgrupperna för de olika områdena inom RSP visar också vikten av kommunikation. Flera intervjuade menar att det råder delade meningar om målsättningen inom några arbetsgrupper och att begreppet service inte är tydligt definierat i nuvarande RSP. Studien visar också att det krävs en helhetssyn på serviceförsörjningen och att det finns önskemål om att Länsstyrelsen ska driva frågan på ett tydligare sätt, exempelvis genom kunskapsstöd till kommunerna i detta arbete. Många har önskemål om en gemensam funktion för omvärldsbevakning inför kommande program och gemensam tillgång till expertkompetens inom strategiska områden. Dialogen med partnerskapet visar dessutom vikten av att hitta former för kunskapsutbyte och lärande. Idag menar många att erfarenheterna från programmets olika aktiviteter inte sprids och därför inte får full effekt.

Länsstyrelsen ska i RSP spela en viktig roll för kommunikation, information, kunskapsspridning/lärande och omvärldsbevakning.

Utbudet av service och möjligheterna att tillgodose de egna behoven har ökat markant, för de medborgare som kan använda ny teknik. Det är en utveckling som under många år påtalats som landsbygdens möjliggörare. Vi blir dessutom allt mer benägna att resa till arbetet och kraven på boendemiljö ökar. Det borde alltså vara ”Bingo” för landsbygden, enligt ovan nämnda rapport. ”Men trots detta minskar befolkningen på landsbygden och frågan är varför? Att ställa obekväma frågor är ett verktyg för förnyelse.”⁴ En av dessa frågor är vilka som riskerar att marginaliseras när internet ersätter tjänster som utförs av personer, och en stor del av landsbygdsbefolkningen ändrat resvanor och därmed också konsumtionsvanor (se även avsnitt Analys).

Genom studier av vilka som riskerar att marginaliseras, identifieras kärnan i servicebehoven för landsbygdens befolkning.

En av arbetsgrupperna i **dåvarande** RSP **arbetade** med tillgänglighet för funktionsnedsatta och äldre. Det var i början svårt för den gruppen att få gehör för frågorna och att få jobba med de andra grupperna i programmet. Det har varit trögt att få genomslag för det faktum att åtgärder som underlättar tillgängligheten för personer med funktionsnedsättningar nästan alltid också underlättar för personer i allmänhet. Under RSPs senare del har samarbete med andra insatsområden inletts och frågan har fått viss uppmärksamhet.

⁴ a.a.

Frågor om hållbarhet; jämställdhet, mångfald, integration och miljö, ska inte isoleras i arbetsgrupper som förväntas utöva påtryckningar. Dessa frågor ska vara synliga i och genomsyra allt arbete i RSP.

Behovet av konsekvensanalyser är ett annat område som studien belyser. Många i partnerskapet berättar att det finns risk för intressekonflikter: när man satsar på ett serviceställe, riskerar man att slå ut ett annat.⁵

Det visar även landsbygdens sårbarhet och därför ska RSP ha utrymme för konsekvensanalyser av förändrad service på landsbygden och av de insatser som planeras.

I studien menar flera deltagare att det hade varit mera verkningsfullt att satsa på ett fåtal mål i RSP än att – som nu – spänna över ett stort område. De anser också att det hade varit önskvärt att gruppen lagt mera tid på att i början diskutera förutsättningarna att nå målsättningarna. I och med att programmet innehåller många delar och aktörer kan det också vara svårt att överblicka och kommunicera helheten i RSP.

Riktlinjerna för nya RSP tar hänsyn till risken för alltför vida och otydliga ramar, genom att programmen uppdateras varje år.

Sammanfattning:

Genom den följeforskning som bedrivits under nuvarande RSP vet vi att det finns risk för att programmet kan bli otydligt om det spänner över alltför lång tid och har alltför vida ramar. Vi menar att riktlinjerna för nya RSP tagit hänsyn till den risken genom att kommande program uppdateras varje år. Det processinriktade arbetssätt som beskrivs i riktlinjerna inför kommande RSP, är relevant och intressant inför fortsättningen. Det är också något som efterlysts av flera följeforskare i Dalarna under nuvarande programperiod.

Länsstyrelsen roll är att:

- ha huvudansvaret för och arbeta mera med kommunikation och information inom RSP och externt
- arbeta strukturerat och löpande med kunskapsspridning/lärande och omvärldsbevakning
- ge utrymme för konsekvensanalyser av förändrad service på landsbygden och av de insatser som planeras
- identifiera kärnan i servicebehoven för landsbygdens befolkning genom studier av vilka som riskerar att marginaliseras när servicen på landsbygden förändras

⁵ Service på landsbygden, servicepunkter och projekt, Hellström 2013

- arbeta för att frågor om hållbarhet; jämställdhet, mångfald, integration och miljö ska genomsyra allt arbete (se ovan), istället för att isoleras i arbetsgrupper som förväntas utöva påtryckningar
- samarbeta med kommuner, myndigheter och organisationer för att utveckla och integrera lösningar i praktik och planeringssystem

3 **Analys**

Det regionala serviceprogrammet behandlar frågor om service på landsbygden. Det finns flera olika definitioner av landsbygd och ingen av dem är officiellt vedertagen. Tillväxtanalys tillämpar definitionen:

- *Glesbygder* är områden med mer än 45 minuters bilresa till närmaste tätort med fler än 3000 invånare
- *Tätortsnära landsbygder* är områden som finns inom 5 till 45 minuters bilresa från tätorter med fler än 3 000 invånare.
- *Tätorter* är orter som har fler än 3 000 invånare. Till tätorter räknas även områden inom 5 minuters bilresa från tätorten.

Jordbruksverkets definition är

- Stadsområden är kommuner med en befolkning som är minst 30 000 och/eller där den största tätorten har minst 25 000 invånare (storstadsområdena i landet är Stockholm, Göteborg och Malmö)
- Gränsen för **landsbygd** är en **befolkningstäthet av minst fem invånare per km²**
- **Gles landsbygd** är kommuner som har en befolkning som är **mindre än fem invånare per km²**.

Enligt den definitionen bor 34 procent av Sveriges befolkning på landsbygden och i Dalarna är det endast Falun och Borlänge som är stadsregioner. Malung - Sälen, Orsa, Vansbro och Älvdalen är "gles landsbygd", medan övriga kommuner är landsbygd. Det betyder att exempelvis Ludvika, Avesta och Mora betecknas som tätorter på landsbygd med Jordbruksverkets definition.

I realiteten är bilden mera komplicerad och det krävs djupare kännedom om landsbygden för att kunna identifiera servicebehoven. Vid fördelning av stöd till kommersiell service har Länsstyrelsen utarbetat regionala kriterier, som säger att butiker med en mils avstånd till nästa butik, är landsbygdsbutiker. För bensinmackar och tappställen gäller tre mils avstånd.

I arbetet med att ta fram ett nytt regionalt serviceprogram för Dalarna 2014-2018 har vi valt att sammanställa delar av den kunskap om länet som vi har tillgång till, i ett PM med namnet Service i Dalarna (se bilaga 2). Syftet har varit att få en samlad bild av länet för att underlätta analysen och

identifiera behovet av insatser, men dokumentet gör inte anspråk på att täcka alla områden som kan relateras till service på landsbygden. Vidare bevakning och analys av olika delområden bör rymmas i arbetet inom kommande RSP. Följande avsnitt bygger i allt väsentligt på fakta ur kunskapsunderlaget, som finns med som bilaga till detta dokument. Se även sidhänvisningar i detta avsnitt.

Underlaget innehåller bland annat kartor över graden av tillgänglighet, antal serviceställen, befolkningsutveckling, bredbandstäckning och könsmonster (genuskontrakt). Tillsammans ger de en samstämmig bild som i hög grad visar att de områden som har låg tillgänglighet till service, negativ befolkningsutveckling etc också visar traditionella könsmonster.

Detta visar tydligt vikten av att se helheten vid insatser i RSP. Graden av utbildning, inflyttning, traditionella könsmonster och en arbetsmarknad i förändring påverkar i hög grad utvecklingen på landsbygden och därmed också bedömningen av insatserna

Vissa grupper drabbas hårt av förändringar av servicen på landsbygden. Lokala företagare som inte pendlar till större orter är beroende av att det finns dagligvaror, drivmedel, transportmöjligheter och post/paketsdistribution. Utvecklingen leder dessutom till att de landsbygdsbor som är etablerade i samhället och har god ekonomi och hälsa klarar att hantera en lägre servicegrad. De som exempelvis inte kan ta del av ny teknik av ekonomiska eller andra skäl, som inte har tillgång till bil för att pendla och handla, som inte får bankkort eller –konto, eller som är funktionsnedsatta, riskerar att marginaliseras och ställas vid sidan av utvecklingen.



Utvecklingen av ny teknik är i många delar positiv för landsbygden, inte minst för att den minskar beroendet av närhet till olika inrättningar. Ur miljösynpunkt kan ny teknik vara betydelsefull genom bland annat minskat behov av transporter. För funktionsnedsatta och personer med annat språk än svenska som modersmål kan tekniken göra att servicen kommer närmare och kan anpassas utifrån individuella behov. Därför bör tillgången till och utvecklingen av ny teknik anpassas även för de grupper som idag riskerar att ställas utanför. Att utveckla separata eller parallella lösningar för de grupperna vore att öka marginaliseringen.

Alla insatser som görs i kommande RSP ska ske med fokus på behoven hos de grupper som riskerar att marginaliseras. På så vis kan även den starkare gruppen få tillgång till bättre service, samtidigt som tillgängligheten ökar för alla.

Dalarna är ett län med stora olikheter i flera avseenden – demografiskt, geografiskt och kulturellt. Folkmängden ligger på samma nivå som för över 40 år sedan. Det är den utomeuropeiska invandringen som gör befolkningsunderlaget relativt stabilt (se bilaga 2, sid 9). Trots det konkurrerar ofta dala-kommunerna om presumtiva inflyttare från Mälardalsområdet och använder sig inte av det faktum att länet redan har stora grupper inflyttare.

Tidigare har diskussionerna om service på landsbygden ofta handlat om att samhällsservicen försvinner. Idag är det mera aktuellt att tala om att människorna överger landsbygden. För att gemensamt arbeta för god och rimlig service på landsbygden krävs en djupare analys av vad som gör landsbygden attraktiv för män och kvinnor i olika åldrar och med olika bakgrund.

Länet rymmer också stora skillnader i näringsliv och arbetsmarknad; från bruksorter och jordbruksbygd i söder till fjällområden i norr. Däremellan finns Falun-Borlängeregionen med tillsammans 100 000 invånare, Siljansbygden med kultur och turism, vidsträckt finnmarksområden och västra Dalarnas kommuner med tillverkningsindustrier och stor genomströmning av fjällturister.

Den kartläggning av Dalarnas näringsliv som presenterades under 2013 visar en produktiv industri med stark export men färre arbetstillfällen. Tjänstesektorn växer och besöksnäringen fortsätter att öka. Från en högre arbetslöshet än riksgenomsnittet 2006, har Dalarna nu lägre arbetslöshet. Det betyder inte att länet haft ekonomisk tillväxt och fått flera arbetstillfällen. Förklaringen är generationsväxlingen i arbetslivet, som berör Dalarna tidigare än många andra län.

Från att ha haft högre förädlingsvärde än riket i genomsnitt under början av 2000-talet, har länet sjunkit under riksgenomsnittet från mitten av 2008. En förklaring kan vara att de stora företagen valt att lägga ut delar av sin verksamhet på andra företag, i flera fall i andra länder.

Villkoren för turistorterna i länet ser olika ut. Runt Siljan integreras turismen i den befintliga strukturen, medan fjällturismen utgår ifrån naturen. Det betyder att mycket av service, näringar och arbetskraft flyttas till fjällområdet under högsäsong och flyttar därifrån inför lågsäsong.

Malung - Sälen har högst andel egna företagare bland befolkningen, både i AB och egenföretag. Näst högst andel har Vansbro i västra Dalarna. Kommunerna runt Siljan, samt Älvdalen och Säter har också relativt stor andel egenföretagare. Lägst andel egenföretagare finns i Falun och på orter med stark basindustri: Avesta, Borlänge, och Ludvika

Småföretagen i länet står för den största andelen - 30 procent - av skatteintäkterna i kommunerna. Organisationen Företagarna i Dalarna menar att service på landsbygden handlar om överlevnadsmöjligheter för samtliga företag oavsett bransch.

Befolkningens sammansättning ser ungefär lika ut i Dalarna som i landet i stort, men underskottet i arbetsåldrarna är större, liksom överskottet i de yngre pensionsåldrarna. Det betyder att generationsväxlingen i arbetslivet kommer tidigare till Dalarna än i landet i stort.

- Det faktum att människorna lämnar landsbygden måste stå i fokus för utvecklingsarbetet i fortsättningen, istället för tidigare fokus på att samhällsservicen försvinner
- De kommuner som har målsättningen att öka sin folkmängd fram till 2020 har att förhålla sig till att det är den utomeuropeiska invandringen som gör att länets befolkning inte minskar
- Inom ramen för RSP är det angeläget att göra en djupare analys av vad som gör landsbygden attraktiv för män och kvinnor i olika åldrar och med olika bakgrund
- Det är viktigt att i RSP ta ännu större hänsyn till det faktum att folkmängden på en ort som betraktas som glesbygd i en kommun kan motsvara folkmängden i centralorten i en annan kommun
- Stora skillnader i näringslivsstrukturer i länet kräver lokala analyser inför serviceåtgärder
- De många småföretag som finns på landsbygden i länet påverkas i högsta grad av servicenivån på orten
- De skilda villkoren för kommunerna måste beaktas i planeringen av insatser i RSP och att det är kommunerna som tillsammans med invånare och företagare måste formulera sin lokala behov och utvecklingsförslag. I det arbetet ska Länsstyrelsen vara ett stöd för samordning, kunskapsöverföring och information

Dagligvaror (se bilaga 2, sid 21)

Landsbygdsbutikernas lönsamhet ligger i livsmedelsförsörjningen, men problemet är att lönsamheten är kopplad till den delen av verksamheten som uppskattas minst och att den delen av verksamheten som uppskattas mest inte ger någon direkt lönsamhet. Den bygger på byinvånarnas vilja att handla i butiken trots mindre sortiment och högre priser. När butiken lagts ned är det mötesplatsen invånarna saknar.

Ett exempel på faktorer som gör det svårare att få lönsamhet i landsbygdsbutiker är distributionen av dagligvaror. Tre stora grossistföretag dominerar distributionen av varor till butikerna. Landsbygdsbutikerna får ofta betala mera för varorna än stormarknaderna. Leveranserna sker inte tillräckligt ofta och i vissa fall tvingas butiksägarna ordna hämtning av varor, eftersom leverantören anser att den beställda mängden är för liten för att åka ut till en mindre butik.

En kartläggning av de senaste årens fördelning av stödet till kommersiell service i Dalarna visar en tydlig ökning av servicestöd och hemkörningsbidrag och en minskning av investeringsstöden. Vår analys leder till flera rimliga förklaringar till den utvecklingen, men faktum kvarstår; allt större del av stödet går till att ”hålla butiker ovanför vattenytan” snarare än till insatser för att utveckla och stärka.

Ändrade konsumtionsvanor måste vägas in i värderingen av hur det kommersiella stödet fördelas. Bilden av butiken som symbol för en levande landsbygd behöver revideras/nyanseras, och butikerna behöver stöd till att utöka/komplettera verksamheten för att bli mindre sårbara.

Drivmedel (se bilaga 2, sid 24)

Tillgängligheten till drivmedel varierar i Dalarna och möjligheten att tanka fordonsgas saknas nästan helt i glesbygder och tätortsnära landsbygder. Om inte de storstadsbor som valt att använda bilar med mindre miljöbelastande drivmedel kan tanka eller ladda bilen kan det påverka viljan att turista i länet och minska köpviljan för fritidshus. För landsbygdsborna är det inte praktiskt möjligt att använda sådana bilar, trots att boendet på landsbygden ofta kräver långa bilresor till service och arbete.

Tillgången till drivmedel är generellt en viktig fråga för invånarnas möjligheter att arbetspendla och göra inköp, samt för turismen. För företagen är den ofta avgörande för verksamheten. Tillväxtanalys har kartlagt hur tillgängligheten förändras om närmaste drivmedelsstation skulle läggas ner och det framgår tydligt att avstånden skulle bli avsevärt större i länets norra delar, och även i andra enstaka områden över hela länet.

Av de 46 bensinmackar och tappställen som finns på Dalarnas landsbygd finns 11 i anslutning till lanthandel. Bland de övriga finns ett antal mackar med brett serviceutbud. Det innebär att drivmedelsförsäljningen kompletteras av annan verksamhet som bidrar till att stärka lönsamheten och minska sårbarheten.

Det är viktigt att tillgängligheten till drivmedel på landsbygden i länet inte försämras under programperioden 2014-2018

Tillgängligheten till drivmedel som bidrar till att sänka utsläppen av koldioxid måste förbättras avsevärt 2014-2018.

Betaltjänster (se bilaga 2, sid 26)

Sedan 2011 har antalet bankkontor med kontanthantering halverats i Dalarna. Det har gjort det svårare för landsbygdens invånare att få tillgång till kontanter. Samtidigt har företag och föreningar svårt att kunna sätta in dagskassor på bank. En handlare i norra Dalarna kan idag tvingas åka 40 mil tur och retur för att sätta in dagskassorna på banker med begränsade öppettider.

Länsstyrelsen har i nuvarande RSP gett stöd till betaltjänst-lösningar i en butik, en bensinstation och till ett antal servicepunkter. Idag kan enbart kunder i Handelsbanken betala räkningar över disk. Priset är mellan 100 och 150 kronor per räkning. Hos betaltjänstombud är avgiften för varje räkning mellan 30 och 35 kronor.

Många handlare ser problem med att tvingas ta över bankernas service. Det sker helt på ideell basis utan ekonomisk ersättning. Det finns exempel på handlare i Dalarna som har en övertalighet bland personalen rent ekonomiskt, men som behöver tjänsteutrymmet för den obetalda extraservice de ger.

Totalt har drygt 9 500 personer i Dalarna 15-30 km till närmaste kontantuttag och drygt 3 000 har längre än 30 km.

Inom det regionala betaltjänstuppsdraget vid Länsstyrelsen i Dalarna identifieras följande orter som särskilt sårbara, utifrån avstånd till närmaste kontantuttag om möjligheten på orten tas bort: Fredriksberg (32,4 km längre), Särna (26,5 km längre), Furudal (23,8 km längre), Grangärde (14,4 km längre) och Lima (13,9 km längre).

Lösningen för att tillgodose behovet av betaltjänster är inte självklart mer manuell service, menar Post och Telestyrelsen, PTS. Insatserna kan handla om att göra nya elektroniska betaltjänster användbara för fler grupper och att få fler användare att bli digitalt delaktiga. Många av de nya tjänsterna kan användas för lokala lösningar som inte bygger på ombud. Nya elektroniska betaltjänster bygger dock på fungerande internetuppkoppling via mobilnäten och på landsbygden kan bredbandsuppkopplingen vara avgörande i det sammanhanget.

PTS konstaterar att frågorna om tillgången till kontanter och handlarnas förmåga att bära ortens behov i första hand är en fråga för regional och lokal nivå och bör hanteras inom de regionala serviceprogrammen. Att se till helheten är viktigt eftersom utbudet och behovet av grundläggande betaltjänster är beroende av hur väl andra tjänster fungerar och bär sig lokalt. PTS säger sig vilja prioritera samverkan mellan kommuner och länsstyrelser.

Flera av åtgärderna i RSP, för ökad tillgänglighet till service, är beroende av att länets bredbandsstrategi genomförs som planerat. RSP ska ha ett nära samarbete med det bredbandskansli som Länsstyrelsen och Region Dalarna inrättat under våren 2014.

Länsstyrelsens roll i arbetet med RSP är att koordinera lokala och regionala lösningar

Paket, försändelser och ombud (se bilaga 2, sid 34)

Minskade befolkningsunderlag och ändrade vanor har gjort att mycket av Postens service lagts ner på landsbygden. Det drabbar både äldre/funktionsnedsatta och företagen.

Undersökningar visar att kunderna inte har något emot samordningslösningar för distribution av post, så länge Posten har huvudansvaret för att servicen finns.

Graden av postservice avgörs av vad landsbygdens invånare och företag får i slutänden, snarare än var och av vilken aktör servicen utförs. Viktigt är dock att Posten även i fortsättningen har huvudansvar för att servicen fungerar.

Sedan apoteksreformen beslutades 2009, och marknaden avreglerades, har antalet apotek i hela landet ökat med 317, eller cirka 34 %. De flesta har tillkommit i områden eller på orter där det funnits apotek sedan tidigare och där tillgängligheten i de flesta fall redan varit god. Inte något av de nya apoteken har etablerats i områden med en låg eller mycket låg tillgänglighet till tätorter, enligt Tillväxtanalys.

Antalet apoteksombud har fortsatt att minska. Tillgängligheten har visserligen förbättrats totalt sedan apoteksreformen infördes, men det berör i de allra flesta fall dem som bor i eller nära en tätort.

Avregleringen av hanteringen av försändelser gör att den som idag handlar på distans – via internet- eller post/telefonbeställningar, får paketen levererade av olika företag som säljarna slutit avtal med. Det betyder i praktiken att endast vissa paket kan hämtas hos postombuden. Andra hämtas vid bensinmackar, tobaksaffärer etc, beroende på vilka avtal fraktföretagen slutit. För invånarna och företagarna på landsbygden innebär det att om inte det lokala postombudet också slutit avtal med exempelvis Schenker och DHL, kan de tvingas åka till centralorten för att hämta paketen. I norra Dalarna kan det handla om en resa på mellan 20 och 40 mil tur och retur.

Bedömningen av servicebehoven måste utgå ifrån att flera marknader avreglerats och att de tjänster som en aktör tidigare ansvarade för, idag utförs av flera

Servicepunkter (se bilaga 2, sid 36)

De kunder som varit hänvisade till att enbart handla i ortens butik är i stort behov av andra lösningar efter en nedläggning. Samtidigt minskar tillgången till kontanter och bank- och posttjänster ersätts ofta av tekniska lösningar.

En studie av konsekvenserna av att lanthandeln stänger, gjord i Dalarna, visar att nedläggningen av en butik är en följd av befolkningens ändrade rese- och konsumtionsvanor. Kunderna har valt att inte handla i butiken, och saknar inte själva inköpen efter nedläggningen. Däremot saknar de den mötesplats som butiken utgjorde.

Servicepunkter som kan erbjuda praktisk service och fungera som en social mötesplats för invånarna kan vara lösningen då butiken lagts ned eller för att stärka existerande butiker. Servicepunkterna kan också erbjuda service från myndigheter och kommuner.

Länsstyrelsens roll ska vara att erbjuda plattformar för kommunerna att i samråd med invånarna arbeta fram förslag till nya servicepunkter, utifrån lokala behov.

4 Avgränsning

Nuvarande serviceprogram i Dalarna, RSP, är brett upplagt och syftar till bland annat regional tillväxt. I kommande RSP i Dalarna avser vi att arbeta utifrån följande avgränsning och definition av service (se även avsnitt Analys):

- Dagligvaror
- Drivmedel
- Betaltjänster
- Paket, försändelser och ombud
- Servicepunkter

De insatser som planeras skall ha direkt bäring på dessa avgränsningar. Samtidigt vet vi att många olika faktorer påverkar; tillgång till bredband, kommunikationer, befolkningsutveckling, transporter, arbetsmarknad, avstånd till centralort.

Det kräver samsyn, samordning och samråd mellan en rad aktörer inom de olika områdena, för att få största möjliga effekt av insatserna och underlätta konsekvensanalyser. Plattformar för möten kan underlätta det arbetet, liksom kommunikation, information, omvärldsbevakning och lärande.

Stöd till kommersiell service **har varit** ett av de ekonomiska verktyg som Länsstyrelsen kan använda för att stödja och stimulera tillgången till dagligvaror och drivmedel på landsbygden.

Enligt förordningen för fördelning av stödet förväntas kommunerna spela en viktig roll: ”**Den kommun som sökande verkar i ska ha aktuell serviceplan eller översiktsplan som omfattar även serviceplanering. Stöd får lämnas endast om kommunen har planerat varuförsörjningen på ett sådant sätt att behovet av stöd kan bedömas.**”⁶

Syftet med **serviceplanen** är att utifrån en nulägesbeskrivning göra en framtidsbedömning av hur boende i glesbygd har, eller kommer att ha, dagligvaror och drivmedel inom rimligt avstånd. En viktig uppgift för Länsstyrelsen blir att i **RSP** vara ett stöd för kommunerna i det arbetet.

Under programperioden har också ett nytt Landsbygdsprogram införts. Tidigare investeringsstöd inom ramen för Stöd till kommersiell service har förts över till Landsbygdsprogrammet. Även här finns kommunernas serviceplaner med bland urvalskriterierna. Stöden ger också möjlighet till en bredare syn på servicelösningar genom samordning av olika servicebehov och/eller samverkan med andra aktörer.

⁶ 6 § Förordning stöd till kommersiell service

5 Den regionala processen i Dalarna

Nuvarande RSP består av åtta arbetsområden med en arbetsgrupp/område.

För att fokusera arbetet i nya RSP kring avgränsningarna (se avsnitt Bakgrund och Avgränsningar) skapas två arbetsgrupper; en för norra Dalarna och en för södra Dalarna, med 7-8 kommuner i varje.

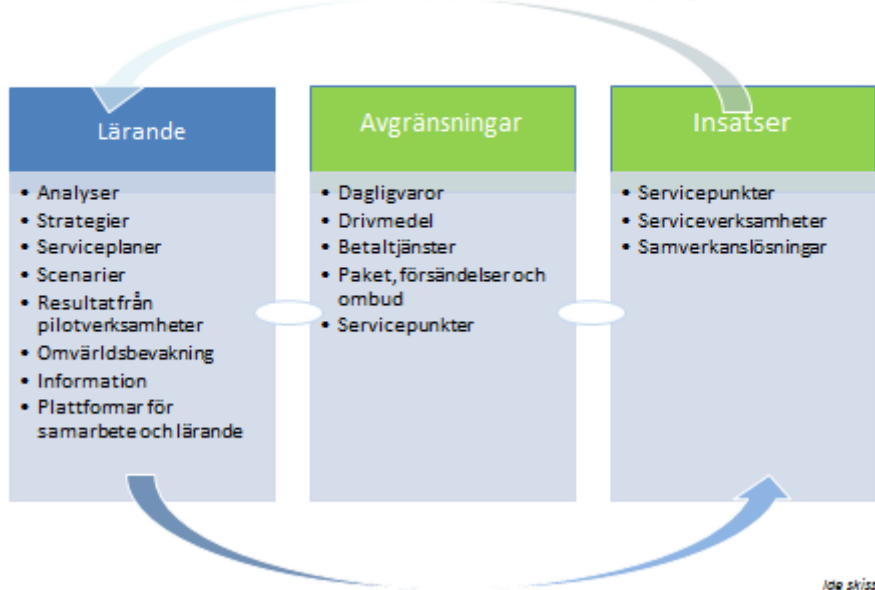
Det kan idag vara svårt för organisationerna att få fram deltagare i olika arbetsgrupper, inte minst inom ideella organisationer. Därför kommer det inte att krävas att varje organisation i partnerskapet deltar i båda grupperna. Däremot tror flera inom partnerskapet att den geografiska indelningen kan göra det lättare att rekrytera deltagare. Det kan kännas mera angeläget att engagera sig i den del av länet där man själv bor och verkar, än i frågor som rör hela Dalarna.

Den regionala processen delas in i tre delar som samverkar. Det förtydligar och strukturerar processen, något som många i partnerskapet efterlyser inför kommande RSP:



100 skiss

Prioriterade områden



Arbetsgrupperna möts tillsammans för en avstämning och gemensam planering lunch till lunch en gång om året. Däremellan håller varje arbetsgrupp två endagsmöten och deltar i ett studiebesök om året. Total tidsåtgång: 8-10 dagar/år.

Mötena med arbetsgrupperna får karaktären av kunskaps- och idéseminarier, med fokus på resultat. De kan redovisas i form av exempel på utvecklingsarbete och samverkan, med både goda och mindre goda resultat. Förutom den typen av kunskapsöverföring och inspiration kommer mötena att innehålla idédiskussioner. Idéerna fångas upp och renodlas och genomförandegrupper bildas. Sammansättningen av de grupperna beror på karaktären av den idé som ska genomföras. På så sätt används partnerskapets samlade kompetens målinriktat och där den bäst behövs för tillfället. Mötena i arbetsgrupperna blir samtidigt en startpunkt för fortsatt konkret arbete.

I slutet av varje år träffar Länsstyrelsen länets samlade kommunchefer (se även avsnitt Kommunalt deltagande) för dialog och uppföljning kring arbetet i regionala serviceprogrammet och diskutera prioriterade verksamheter inför fortsättningen. Den kontakten gör att arbetet framåt är väl förankrat och utgör ett stöd för de kommunala funktioner som aktivt deltar i arbetsgrupperna.

6 Processarbetet i praktiken

Se bilaga 2

7 **Koppling till övriga program för regional tillväxt**

I kommande RSP sker samarbete med bland andra:

- **Dalastrategin** – regional utvecklingsstrategi för Dalarna (Region Dalarna). Anger ramarna och huvudområdena för utvecklingsarbetet i länet. Den utgör också grunden för utgångspunkterna i nya RSP
- **Landsbygdspolitiskt program** (Region Dalarna). Anger huvuddragen för utveckling och tillväxt på landsbygden i länet och är en av grundstenarna i nya RSP, vad gäller servicefrågor
- Referensgruppen för **Ungdomspolitiskt handlingsprogram** – Dalarna Sveriges bästa ungdomsregion (Region Dalarna). RSP finns representerat i referensgruppen
- Länsplanen för **regional transportinfrastruktur**
- Regionala **trafikförsörjningsprogrammet**
- RSP kommer att samarbeta och ha kunskapsutbyte med:
 - Det bredbandskansli som inrättas i samarbete mellan Länsstyrelsen och Region Dalarna under våren. Kansliet kommer att arbeta för att genomföra **länets digitala agenda**.
 - **Landsbygdsprogrammet**
 - Samt Länsstyrelsens funktioner för:
 - **miljömålen**, samt **klimat- och energistrategi**
 - **integrationssamordning**
 - **sociala riskanalyser inom samhällsberedskap**
 - **Gränsprojekt Hedmark-Dalarna, insats demografi**
 - **resurscentrum offentlig upphandling**
 - **resurscentrum Winnet Dalarna**, som arbetar med **jämställdhet**

Hur dessa samverkar med varandra arbetar Region Dalarna med att ta fram en illustration/kartbild av. Vi hänvisar till den för en tydligare beskrivning av de olika programmens samband och kopplingar.

8 **Partnerskap**

RSPs partnerskap består av (se även avsnitt Den regionala processen)

- Kommuner
- Statliga myndigheter
- Region Dalarna
- Intresseorganisationer
- Ideella organisationer
- Coompanion
- Företagarorganisationer
- Idrottsförbund

- Övriga aktörer i landsbygds- och utvecklingsfrågor
-

9 **Kommunalt deltagande**

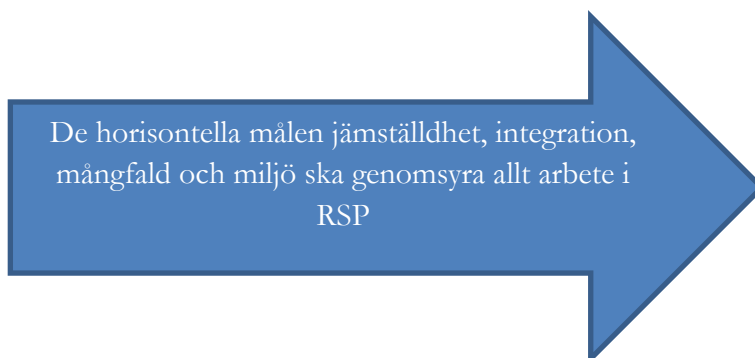
Kommunernas engagemang i RSP är avgörande för att nå de planerade effekterna av serviceprogrammet. De varuförsörjningsplaner som utarbetas i kommunerna är en förutsättning för att bevilja kommersiellt stöd till butiker och bensinmackar, samt hemsändningsbidrag. Förordningen för kommersiellt stöd till dagligvaror och drivmedel kräver att kommunerna har planerat varuförsörjningen. I annat fall kan inte behovet av stöd bedömas (se avsnitt Avgränsningar).

Lokalt förankrade och anpassade lösningar är dessutom en förutsättning för hållbar och varaktig utveckling av servicen på landsbygden.

I mötena med länets kommunledning under remissomgången av Dalarnas regionala serviceprogram har frågan om varuförsörjningsplaner diskuterats. Flera av länets kommunchefer har dessutom inbjudit till samarbete med regionala serviceprogrammet via de länsvisa möten som kommuncheferna håller. Vi ser detta som en viktig och bra väg in i ett samarbete för kunskapsutbyte, förankring och utvärdering (se även avsnitt Utvärdering)

10 **Hållbar utveckling**

Målet är att alla insatser inom Dalarnas regionala serviceprogram, RSP, ska processas och följas upp utifrån de horisontella målen för hållbarhet. RSP har ett nära samarbete med Winnet Dalarna som bl a arbetar med att ta fram en modell för processtöd med fokus på jämställdhetsintegrering. Vår avsikt är att tillämpa den modellen och anpassa den till att omfatta även integration, mångfald och miljö.



Den pedagogiska grundtanken är att krav på handling kräver kunskap, som ändrar attityder. Motsatsen vore att informera och utbilda fram en attityd och invänta handling, men det tror vi inte är fruktbart.



Det processtöd som tas fram inom Winnet Dalarna utgår ifrån att handling och kunskap ska finnas så långt ut i organisationen som möjligt.

Alla insatser som görs i RSP ska ske med fokus på behoven hos de grupper som riskerar att marginaliseras. På så vis kan även den starkare gruppen få tillgång till bättre service, samtidigt som tillgängligheten ökar för alla.

I RSPs partnerskap ingår representant för Mottagningsenheten i Borlänge kommun samt för invandrarorganisation för unga nyanlända, Unga i Dalarna.

Det samverkansarbete som sker för att utveckla förutsättningarna för service på landsbygden, påverkas av Dalarnas förändrade demografi med ett stort antal nyanlända flyktingar. Därför måste insatser för service ske i samråd med nya svenskar och med hänsyn till människors olika behov.

RSPs arbete sker även utifrån hänsyn till klimat och miljö på exempelvis följande områden:

- Samordnade skjutsar till service
- Pendlarparkeringar i anslutning till lanthandlar
- Ett samlat serviceutbud i byar, för att minska behovet av resor till centralorten
- Energieffektiviseringar i samband med investeringar i lanthandlar

Det processtöd som utvecklats inom ramen för Winnet Dalarna är fullt tillämpbart även inom RSP

Kommunernas näringslivsenheter bör involveras i arbetet och bli kunskapsförmedlare ut i kommundelarna/organisationerna/föreningarna

Länsstyrelsens roll bör vara - förutom att arrangera utbildningar – att erbjuda kompetensstöd på områdena jämställdhet, integration, mångfald och miljö

11 **Prioriterade områden**

Övergripande insatser 2014-2018

Länsstyrelsen ska

- skapa plattformar för lokala initiativ, samverkan och idéutveckling för att främja lösningar för att stärka och utveckla service - och ny teknik som stödjer servicen
- Initiera och medverka till modeller för att ta fram och genomföra utvecklingsplaner och servicelösningar, samt sprida kunskap om dessa modeller
- stödja kommunerna i arbetet med uppdatering/revidering av serviceplaner

12 **Mål för Dalarnas regionala serviceprogram 2014-2018**

1. Servicelösningar i samverkan

- Från 2016 och framåt ska Länsstyrelsen stödja kommunerna i arbetet med en levande plan för service på landsbygden.
- Antalet landsbygdsbutiker, servicepunkter och bensinstationer/tappställen ska vid 2018 års utgång rimma med målsättningarna i kommunernas serviceplaner.
- De mest utsatta orterna (Särna, Fredriksberg, Furudal, Grangärde och Lima) ska ha kvar sin betalservice även 2018
- Länsstyrelsen ska initiera och medverka till modeller för att ta fram och genomföra utvecklingsplaner och servicelösningar, samt sprida kunskap om dessa modeller. En modell/område :
 - Lokalekonomiska analyser som grund för utvecklingsplaner
 - Hemsändningsbidrag – utveckling av kommunernas insatser för att skjutsa till butiken/hemsändning av varor
 - Lagen om offentlig upphandling, LOU, som motor för landsbygdsutveckling
 - Integrationsarbete för landsbygdsutveckling
 - Nya servicepunkter i byar utan lanthandel
 - Virtuella möten AF, FK, sjukvård
 - Innovativa samverkanslösningar för pakethantering
 - Bostadssituationen – hinder för utveckling av service. Samverkan för lösningar
 - Nya former för betaltjänster och kontanthantering

2. Risk- och konsekvensanalyser, samt processtöd för planerade insatser

Länsstyrelsen ska

- initiera och medverka till att risk- och konsekvensanalyser genomförs för att planera och värdera insatser inom RSP
- initiera och medverka till processtöd för hållbara servicelösningar – jämställdhet, integration, mångfald och miljö - i de insatser som planeras och genomförs inom RSP

3. Omvärldsbevakning, lärande och kunskapsöverföring

Länsstyrelsen ska

- Genomföra 2 studiebesök/år, nationellt eller internationellt, med deltagande från delar av partnerskapet
- Löpande inhämta kunskap på området via aktuell forskning, studieresor, deltagande i nätverk och seminarier, samt dialog med dem som arbetar med servicefrågor på landsbygden (lanthandlare, mackägare, byalag, bygderåd m fl). Minst 10 aktiviteter/år
- Genom en aktivitet/år söka fördjupad kunskap och analys inom ett område som beslutas i samråd med partnerskapet. Det kan ske genom samarbete med forskare eller via forskningsöversikter i egen regi
- Arrangera kunskaps-seminarier eller föreläsningar för partnerskapet, genomföra utbildningsinsatser för att leda lärande organisationer. Deltagare: handlare, mackägare, byalag m fl som aktivt arbetar med servicefrågor på landsbygden. 2 arrangemang/år

4. Information och kommunikation

- Länsstyrelsen ska
 - Minst kvartalsvis uppdatera RSPs hemsida
 - Upprätta en kunskapsbank för att sprida kunskap kring forskning, erfarenhet och inspiration på RSPs hemsida
 - Anpassa tillgänglig kunskap för olika grupperns behov, minst 2 aktiviteter/år
 - Producera och skicka ut nyhetsbrev till arbetsgrupp och lanthandlarnätverk minst Minst 8 nyhetsbrev/år

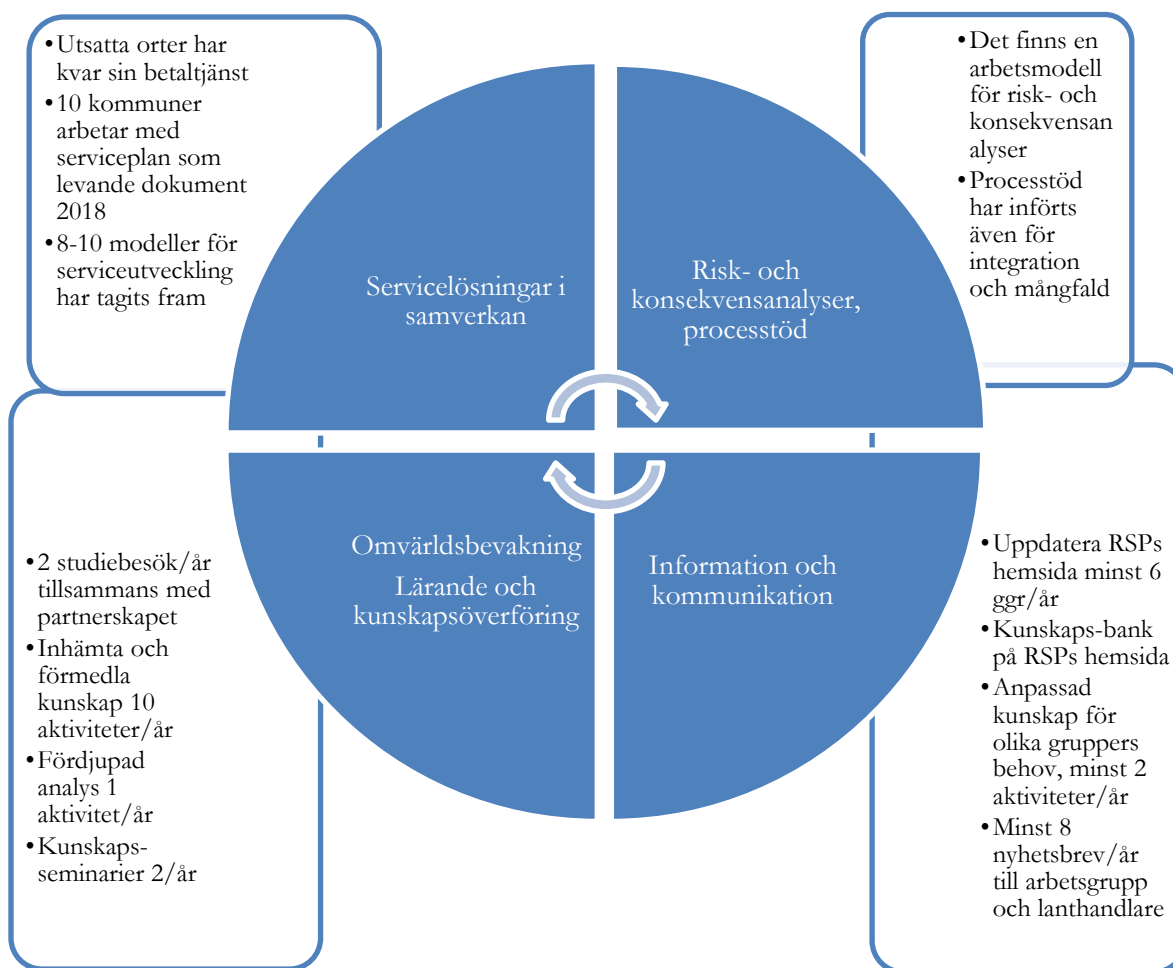
13 Uppföljning/utvärdering

I avsnittet Prioriterade områden finns dels övergripande mål som följs upp efter programperiodens slut, dels en rad konkreta och mätbara mål som är utformade så att de kan följas upp årsvis.

Konkretiseringar av målen sker vid det första mötet med nya arbetsgrupperna som då blir ett konsolideringsmöte för programmets genomförande.

De genomförda insatserna kommer att följas upp genom årlig rapportering och diskussion i länets kommunchefsforum.

14 Mätbara mål



15 Bilagor

Insatser RSP 2014-2018, bilaga 1

Service i Dalarna, analysunderlag, bilaga 2

