



SLUTRAPPORT

5 juli 2015

Reglab 2011-15

Inledning

Reglab är ett forum för lärande om regional utveckling som funnits sedan 2010, den senaste projektperioden har löpt över fyra år: juli 2011-juni 2015. Reglab ägs och drivs av Sveriges regioner (regioner, regionförbund och landsting), Sveriges Kommuner och Landsting, Tillväxtverket och Vinnova.

Reglabs vision är att *öka drivkraften i regional utveckling*.

Verksamhetsidéen är att *bidra till hållbar tillväxt i Sveriges regioner genom att vara den ledande arenan för samverkan, kunskaps- och kompetensutveckling inom regional utveckling*.

Under de senaste fyra åren har Reglab byggt upp en etablerad verksamhet som fördjupar sakkunskaper, utvecklar analysverktyg, effektiviserar lärandet och därmed bidrar till regionernas utvecklings- och tillväxtarbete.

De övergripande målen för perioden har varit:

- Att Reglab är en etablerad och respekterad aktör för kunskaps-, kompetensutveckling och lärande om regional utveckling.
- Att Reglab utvecklar, prövar och sprider metoder och modeller för lärande, analys och benchmarking.
- Att Reglab bidrar till ett förbättrat arbetssätt för medlemmarna i det regionala utvecklingsarbetet.

På många sätt har målen uppfyllts. Nedan följer en övergripande sammanfattning av vad projektet åstadkommit. Genomgången använder Reglabs ramverk som grund för beskrivningen; ramverket formulerades och beslutades av Reglabs medlemmar 2012 och beskriver Reglabs vision, verksamhetsidé, kärnvärden och värdegrund.

För en kronologisk och mer detaljerad beskrivning av verksamheten finns verksamhetsberättelserna från 2011-15 och andra sammanställningar i de medföljande bilagorna.

• KOMPETENSUTVECKLING

Reglab erbjuder kvalificerad kompetensutveckling inom regional utveckling, baserad på aktuell och relevant forskning och expertis samt beprövad praktik.

Kompetensutveckling för regionala utvecklare har varit Reglabs huvudverksamhet; kompetensutveckling baserat på kollegialt lärande mellan medarbetare. Varje år har vi genomfört 3-4 större lärprojekt där kolleger från hela landet träffats i workshoppar för att lära tillsammans. Några exempel på några sådana lärprojekt är: *Kommunikation för regional utveckling* (2011), *Den demografiska utmaningen* och *Smarta regioner* (2012), *Digital agenda*



och *Offentlig kraft* (2013), *Regional fysisk planering* (2014) och *Kulturella och kreativ näringar* (2015). Listan på alla genomförda Reglab-aktiviteter finns i bilagan *Reglabs samlade aktiviteter*.

Lärprojekten har behandlat många olika sakområden inom regional utveckling. Medlemmarnas behov och aktuella agenda har styrts valet av teman. Kansliets uppdrag har varit att projektleda och facilitera lärprojekten, inte att stå för sakkunskapen. Ämneskunskap har hämtats i medlemskretsen, och från externa experter och forskare.

En kärna har dock funnits i tillväxtfrågorna, vissa områden har återkommit i många sammanhang:

- **Kompetensförsörjning**, där vi genomfört ett lärprojekt, flera seminarier, ett utvecklingsprojekt av indikatorer, drivit ett nätverk mm.
- **Innovation** där vi genomfört ett lärprojekt och tre seminarier, flera workshopar och två utvecklingsprojekt.
- **Fysisk planering**, där vi genomfört en seminarier och ett lärprojekt.
- **Regional attraktionskraft** där vi genomfört lärprojekt om demografiska utmaningar, mångfald och kommunikation, workshopar om ungdomspolitik och jämställd regional utveckling mm.
- **Uppföljning av regional utveckling** där vi genomfört två lärprojekt och tre utvecklingsprojekt av indikatorer.

Det har varit en intensiv aktivitet under de fyra åren med många olika typer av lärinsatser, en stor ämnesbredd och många involverade personer. Reglab började som en försiktig satsning kopplad till klusterutveckling och näringspolitik, men utvecklades snabbt till ett generellt utvecklingsverktyg.

Ser man till bredden av områden som diskuterats, speglar den att politikområdet regional utveckling är i förändring – aktörerna blir fler, frågorna blir mer och mer komplexa. Det har funnits ett tydligt behov av kunskapshöjning bland de 24 medlemmarna.

- 20 större lärprojekt har genomförts under åren 2011-15, med sammanlagt ca 600 deltagare.
- 14 mindre seminarier och workshopar har genomförts under åren 2011-15, med sammanlagt ca 1 250 deltagare.
- Sammanlagt har personer från ett 100-tal organisationer deltagit i Reglabs aktiviteter.

• KUNSKAPSUTVECKLING

Reglab initierar och genomför fördjupning, analys och metodutveckling inom regional utveckling.

Under de första åren nyttjades Reglab framför allt som en plattform för kompetenshöjning och erfarenhetsutbyte, så småningom har initiativen att utveckla ny kunskap blivit fler.

Det har handlat om traditionella studier som *Svensk forskning om regional utveckling* (2011), *Regionala innovationer* (2012) och *Medelstora städernas växtkraft* (2013). Antologin *Behövs regioner?* (2013) som Reglab publicerade tillsammans med Region Skåne och SKL är den första boken om den nya regionala tillväxtens logik. Antologibidragen som beskriver regionernas roll som tillväxtaktör mellan nationell och lokal nivå, skrevs av medarbetare från olika delar av landet, tillsammans med regionforskare.



Än mer intressant är utvecklingsprojekten där en ny ”Reglab-metodik” har skapats; i tre indikatorprojekt har forskare/konsulter i dialog med regionala praktiker arbetat fram nya mätsystem: *Innovationsindex*, *Regionala matchningsindikatorer*, och det blivande *BRP+*. Regionerna har deltagit aktivt i alla steg; de har styrt utvecklingen för att få verktygen så praktisknära och användbara som möjligt.

De nya mätsystemen är fortfarande på utvecklingsstadiet, med alla de brister som nya modeller har, men de är betydelsefulla. Dels för att de skapar jämförbarhet mellan regionerna, men också för att de demonstrerar en regionala kraftsamling. Inom områden där regionerna länge efterlyst jämförbar statistik, har de nu genom egna initiativ skapat verktyg som stödjer det regionala utvecklingsarbetet.

- 8 studier, rapporter och skrifter har producerats under åren 2011-15.
- Antologin *Behövs regioner?* (2012) har getts ut på svenska och engelska: *Developing regions* (2014)
- Två indikatorsystem och en förstudie, samt en modell för stöd till klusterutveckling, har utvecklats under 2011-15.

• NÄTVERK

Reglab erbjuder nationella och internationella nätverk av kolleger och expertis.

Att träffa kolleger och nätverka är det som uppskattats allra mest i Reglabs aktiviteter, det visar alla våra uppföljningar. Genom Reglab träffas kolleger med samma kunskapsbehov och samma problemställningar – men också med mängder av lösningar, tips och goda exempel.

Att vara mötesplatsen för regionala utvecklare har varit vårt kanske viktigaste uppdrag. Därför har vi skapat olika typer av mötesplatser:

- Det trygga rummet för gemensamt lärande i *lärprojekten*.
- *Framsynsseminarier* som öppnar sig för förändringar i omvärlden.
- En ämnesmässig fördjupning i *nätverken*.
- *Labbet* där olika kompetenser möts och ny kunskap kan skapas.
- *Årskonferensen* som ”marknadsplats” och ”familjefest”, där branschen manifesteras och blir synlig, både för sig själv och andra.

Ett antal spontana nätverk av kolleger med samma funktion eller uppdrag, har uppstått under åren. Några lever kvar, andra har avslutats. Det mest livskraftiga är *Kompetensförsörjningsnätverket* som är sprunget ur Reglabs allra första lärprojekt. Nätverket är självorganiserat, träffas ett par gånger om året och har under de senaste åren utvidgats till nationella *Kompetensdagar* (se också nedan).

Två nya nätverk med stor uppslutning och hög ambitionsnivå är *Analytikernätverket* (2014) och *Utvärderingsnätverket* (2015).

Årskonferensen. Reglabs Årskonferens är numer är en etablerad mötesplats för alla som arbetar med regional utveckling, med 300-350 deltagare varje år. De flesta är Reglab-medlemmar, men många kommer också från kommuner, forskningsinstitutioner, konsultfirmor etc. Årskonferensen har ett brett anslag, både i huvudtemat och i de lärpas som Reglabs medlemmar och partner ansvarar för, som utgör halva konferensen. Med något enstaka undantag brukar alla medlemmar vara representerade på årskonferensen. Typiskt för årskonferensen är att många deltar med 5-10 medarbetare, inte bara en eller två – årskonferensen är en branschsamling, där man har chans att träffa kolleger och hålla sig ajour med vad som är på gång i landet.



Hela Reglabs verksamhet bygger på nätverkslogik, där många bidrag skapar en större helhet. Alla fundament i nätverkslogiken har varit viktigt för Reglabs framgång – relationsskapande, demokratisk organisering, horisontell styrning, tillit som kapital.

I stället för en traditionell organisation där kunskapen samlas på några händer, har kansliet fungerat som facilitatorer och processledare – en nod. En annan viktig förutsättning har varit Reglabs form som oberoende mötesplats, där personer och organisationer från olika sektorer och nivåer har mötts på samma villkor, för att lära gemensamt. Reglab har medvetet inte sysslat med påverkan eller att formulera policy, vilket har gynnat dialogen.

- Sex kollegiala nätverk har drivits inom olika områden, ca 250 personer har deltagit i nätverksträffar.
- Ca 150 medarbetare från Reglabs medlemmar har deltagit aktivt i *planering och ledning* av lärprojekt och andra aktiviteter.
- Fyra årskonferenser har genomförts 2011-15, med sammanlagt drygt 1 000 deltagare. Antalet besökare har ökat varje år, men verkar nu ha stabiliserats runt 300-350 personer.
- Reglabs medlemmar har ansvarat för 60 lärpas på årskonferenserna 2012-15, partnerorganisationer har ansvarat för 10 st. och andra inbjudna organisationer för 7 st. 21/24 medlemmar har någon gång bidragit med ett lärpas.

● OMVÄRLDSBEVAKNING

Reglabs aktiviteter håller en hög aktualitet och bidrar till medlemmarnas omvärldsbevakning.

Reglab har inte haft uppdraget att ha en kontinuerlig omvärldsbevakning av hela området ”regional utveckling” för medlemmarnas räkning, men däremot att bidra till aktuell kunskap och omvärldsorientering.

Det har skett genom studier (se ovan), men framför allt i möten, till exempel i seminarieformatet Framsyn: *Social innovation* (2011) och *Den globala regionen* (2014). Omvärldsorientering har också varit utgångspunkten för valet av tema på årskonferensen. Årskonferensens breda upplägg är passande för att spegla olika perspektiv på en aktuell fråga och involvera många i samtalet. Exempel på teman har varit: *Vad är regional tillväxt?* (2013), *Implementering av regionala planer* (2014), *Regionbegreppet* (2015).

Det viktigaste verktyget för omvärldsbevakning har dock varit samarbete med akademien. Många forskare inom regional tillväxt har deltagit i våra aktiviteter, både som föreläsare och som deltagare i lärprojekt. Förutom sin egen kunskap har de bidragit med länkar till aktuell forskning i världen.

Forskarforum. Varje höst har Reglab arrangerat Forskarforum tillsammans med ett eller flera lärosäten. Forskarforums syfte har varit både att skapa kontakter mellan forskare och praktiker och att ge medlemmarna chans att ta del av aktuella teman, som *Innovation* (2012), *Relationen Stad/Region* (2013) och *Re-industrialisering* (2014).

Under perioden 2011-13 publicerade vi regelbundet forskningsnyheter inom regional utveckling, men tvingades avbryta av kostnadsskäl (www.reglab.se/forskningsnyheter).

Ett annat sätt att bidra till omvärldskunskap är via samarbeten. Reglab har medverkat i många typer av samarbeten, till exempel med Nordregio, danska Reglab, EU:s Smart specialisation platform, European Cluster Alliance, Regional Studies Association m fl.



2012 skapades möjligheten att bli partner till Reglab – vilket gav fler organisationer möjlighet att delta i Reglabs aktiviteter och oss tillgång till en större mängd kunskap om regional utveckling.

- 3 *Forskarforum* har genomförts, med sammanlagt ca 200 deltagare.
- Drygt 100 svenska och utländska forskare har deltagit i Reglabs arrangemang under åren, både som deltagare och som inspiratörer/föreläsare.
- Ett hundratal kortare och längre artiklar om forskningsnyheter har publicerats på www.reglab.se/forskningsnyheter/?page_id=591
- Reglab har samarbetat med över 100 organisationer i olika arrangemang.
- 14 organisationer är för närvarande Reglab-partner – ett departement, fem myndigheter, fyra privata företag och två ideella organisationer och två forskningsorganisationer.

• LÄRANDE

Reglab är en gemensam arena för kunskapssökande, nytänkande och experiment. Reglab erbjuder kunskap, metoder och utveckling inom området lärande.

Lärande är Reglabs kärnkompetens. 2013 gjordes en extern halvtidsutvärdering av Reglabs verksamhet, som visade på goda resultat: deltagarna i Reglabs aktiviteter upplever att de får nya kunskaper, som de också använder i sitt arbete. Utvärderingen visade också att Reglabs lärandemodell fungerar, det kollegiala lärandet som bygger på grundstenarna:

- Motivation
- Delaktighet
- Tillit

Med dessa som utgångspunkt har Reglab skapat lärsituationer där deltagarnas behov fått styra program och innehåll, där vi hela tiden använt den kunskap som funnits i rummet och där det skapats utrymme att dela både bra och dåliga erfarenheter.

Det har resulterat i några fasta format, som *lärprojekt*, *seminarieserie*, *årskonferensen*, men också *Reg labb*, där vi anpassat formerna efter situationen och medlemmarnas behov. Parallellt med kunskapsinnehållet har deltagarna tagit del av metoder för lärande och processledning, som *kollegial coaching*, *twinning*, *regional peer review* mm. De viktigaste metoderna och Reglabs lärfilosofi finns dokumenterade i en tvådagars processledarutbildning *Att leda möten, dialoger och nätverk*.

En del i lärandet har handlat om dokumentation och spridning av kunskaperna. Alla projekt har haft en egen webbplats under www.reglab.se där materialet samlats, vissa lärprojekt har också dokumenterats i tryckta rapporter. En genomgående svårighet har dock varit att skapa en rättvis dokumentation av lärprojekten, eftersom så stor del av kunskapen funnits i erfarenhetsutbyte och dialoger. Därför har vi experimenterat med andra sätt att fånga lärdomarna, exempelvis; en anteckningsbok med tips, en checklista och ett ppt-material, en virtuell bokcirkel och två lärprojekt har filmats.

En annan svårighet som halvtidsutvärderingen påtalade, är utmaningen att gå från individuellt lärande till organisatoriskt. Generellt har deltagarna i Reglab-aktiviteter varit mycket nöjda med vad de lärt sig, men skillnaden är stor mellan olika medlemmar huruvida kunskapen spridits vidare och skapat reell förändring i hemmaorganisationen, eller om den stannat hos individen (se också nedan).



- 8 *Reg labb* med olika typer av upplägg har genomförts.
- 2 utbildningar har genomförts, (dvs med ett kursupplägg som är repeterbart): *Processledarutbildning* och *Klusterledarutbildning*.
- 35 webbplatser har samlat dokumentation från olika aktiviteter, 8 dokumentationsrapporter och två filmer för webben har producerats.

● **Kärnvärde: DELAKTIGHET**

Reglabs verksamhet har styrts av medlemmarna. Varje år i september har medlemsgruppen träffats, föreslagit aktiviteter för nästa år, diskuterat och prioriterat vad som ska genomföras. I nästa skede har alltid minst två medlemmar deltagit i planeringen av lärprojekten, de har också ofta funnits med som ledare. Halvtidsutvärderingen visade att detta är en av Reglabs framgångsfaktorer – medlemmarna upplever att de äger Reglab och agendan. Processen säkrar att rätt ämnen tas upp, och på rätt nivå.

Det är också medlemmarna som marknadsfört aktiviteterna. I varje medlems- och partnerorganisation har det funnits en kontaktperson som marknadsfört Reglabs aktiviteter internt, och fört den egna organisationens önskemål vidare till Reglab.

Från 2012 är Reglab organiserat som en förening, trots att det formellt är ett projekt. Reglab har en styrelse, ett årsmöte och en uppsättning styrdokument som liknar stadgar. Under 2012 utarbetade medlemsgruppen ett ramverk med vision, verksamhetsidé, värdegrund och kärnvärden. Viktiga beslut har alltid förankrats i hela medlemskretsen.

- Medlemsgruppen har träffats 14 ggr under perioden 2011-15, styrelsen har haft 9 möten under perioden 2012-15.
- Reglabs medlemmar har bidragit med 101 förslag till nya aktiviteter till Reglabs årliga idémöte under åren 2011-14. 22/24 medlemmar har någon gång bidragit med ett förslag.

● **Kärnvärde: NYFIKENHET**

Nyfikenheten är en kärna i lärande – men också en drivkraft när man jobbar med utveckling. Reglabs arbete har, när det varit som bäst, präglats av nyfikenhet. Det har handlat om nya områden, nya arbetssätt, men också om ett sätt att verka.

Att vara ett utvecklingslabb innebär att hålla utkik efter nya metoder och arbetssätt. I Reglabs fall har det framför allt handlat om metodutveckling inom lärande, mötes- och processledning, – medlemmarna har till och med skapat verbet ”reglabba” för de nya arbetsmetoderna. Kansliet har fungerat som pådrivare, angeläget om att ständigt utveckla verksamheten, hitta nya arbetsformer och metoder, men också nya samarbetspartner och konstellationer.

Även Reglab som företeelse har präglats av nytänkande. Genom att vara en liten, pragmatisk och flexibel organisation har Reglab skapat en egen plats i det regionala utvecklingsystemet som varken myndigheter, konsultbolag eller forskningsinstitutioner fyllde tidigare. Reglab har blivit ”verkstaden” för möten, gemensam utveckling och dialog. Det har också funnits ett värde i att Reglab fungerat som en oberoende plattform där olika aktörer, nivåer och sektorer mötts – när lärandet varit som bäst har alla bidragit med sin kunskap, oavsett vilka organisationer de representerat.



● **Kärnvärde: ÖPPENHET**

Med nätverkslogik som grundfilosofi och en minimal organisation – två anställda – har samverkan med andra organisationer varit ett naturligt sätt att arbeta. Till skillnad från många andra organisationer har Reglab inte haft en egen agenda att driva, vilket öppnat för många typer av samarbeten. Eftersom medlemmarna bestämt vilka aktiviteter som ska göras, kan man säga att varje verksamhetsår börjat som ett vitt ark.

Med tiden har myndigheterna, i synnerhet Tillväxtverket och Vinnova, börjat använda Reglab som ett verktyg i sin programläggning. Några exempel: Tillväxtverket och Boverket använde läroprojektet *Regional fysisk planering* som en del i sitt program *Tillväxtskapande samhällsbyggnad* (2014), Näringsdepartementet genomförde via Reglab en *workshop om regionernas åiterrapporteringskrav* (2014). Myndigheten för kulturanalys skapade ett regionalt nätverk via läroprojektet *Utvärdering av samverkansdialogerna* (2013) och Mucf gör samma sak genom seminarieriet *Ung region* (2015).

Samarbetet med forskningsmiljöer inom regional utveckling har nämnts ovan. Forskarforum har turnerat i landet och samarrangerat med en ny institution varje år. Reglab har också ett nära samarbete med Nordregio, och samarrangerade deras första *Nordregio Forum* (2013).

Reglab har också samarbetat med många andra organisationer som IVA, HSS-konferensen, Mötesplatsen för social innovation, EU:s Smart Specialisation Platform m fl. Tillsammans med danska Reglab har vi försökt skapa ett nätverk av Reglab-liknande nordiska organisationer, som ännu inte har landat.

En viktig del av öppenheten har handlat om kommunikation. Reglab har från start arbetat strategiskt med kommunikation som en del av nätverkslogiken; en snabb, öppen kommunikation till alla inblandade har skapat förutsättningar för en reell delaktighet. Nyhetsbrev, webbuppdateringar, service till medlemmarna har varit prioriterade av kansliet.

- Reglab har samarbetat med över 100 organisationer i olika arrangemang.
- Reglab har samarrangerat Forskarforum med fem forskningsmiljöer vid lika många universitet under perioden 2012-14.
- 22 nyhetsbrev har publicerats under perioden 2011-15, antalet prenumeranter är i dag drygt 2 000.
- Reglab twittrar regelbundet sedan 2012, har drygt 700 följare och har hittills publicerat ca 2 200 tweets.

● **Kärnvärde: ÖMSESIDIG NYTTA**

Att vara ”nyttig” har varit ett ledord för Reglab, i meningen att innehållet i Reglabs aktiviteter ska vara meningsfullt och användbart för medlemmarna. Halvtidsutvärderingen visade att organiseringen borgat för det.

Medlemmarna har betalat en årlig avgift för Reglabs basverksamhet, men varje läroprojekt har finansierats separat av de deltagande organisationerna. Det har inneburit att även finansieringsmodellen bidragit till att bara förverkliga det som efterfrågats.

Den täta medlemskontakten har också reglerat att Reglab använts på rätt sätt, och inte försökt greppa över verksamhet som andra gör bättre. Några exempel:

- Allt utvecklingsarbete för de *regionala matchningsindikatorerna* har gjorts inom Reglab, men Tillväxtverket har tagit över förvaltningen och uppdateringen.



- Reglabs *nätverk för kompetensförsörjning* tog initiativ till ett bredare möte som resulterat i de nationella *Kompetensdagarna*, ett samarrangemang med Näringsdepartementet, SKL och Tillväxtverket. Tidigare arrangerade myndigheterna inom sektorn en mängd olika konferenser som vände sig till samma målgrupp. Nu samsas alla på två dagar, två gånger om året. Ett 70-tal personer brukar delta varje gång.

Genom att slå samman sina resurser i Reglab har medlemmarna skapat ömsesidig nytta, man har delat på kostnaderna för kompetens- och verksamhetsutveckling. Huruvida det också effektiviserat medlemmarnas verksamhet i nästa led är svårare att spåra, men ett försök ska göras i den kommande slututvärderingen (hösten 2015).

Halvtidsutvärderingen visade att de medlemmar som har mest nytta av Reglab, är de som medvetet använt Reglab som ett verktyg för sin egen utveckling – dvs deltagit aktivt i medlemsgrupp och aktiviteter, men som också arbetat strategiskt med lärandet i sin egen organisation.

Även på ett övergripande plan är det troligt att Reglab gjort nytta. De senaste åren har den regionala sektorn upplevt stora förändringar – med utökat uppdrag, nya regionkommuner och diskussionen om storregioner ständigt närvarande. Yrkesrollen för de regionala utvecklarna har förändrats från traditionellt handläggari till en typ av samverkansaktör med uppdrag att driva utveckling. I det sammanhanget har Reglab bidragit till utveckling och professionalisering.

- Reglabs basfinansiering har varit 2,8 miljoner kronor/år. Den årliga omsättningen, inklusive lärprojekt och andra arrangemang, har varit omkring 4 miljoner kronor.
- För basfinansieringen har regioner betalat 75 000 kr/år plus 8 öre per invånare. Nationella myndigheter och organisationer har betalat 250 000 kr/år och SKL har bidragit med lokaler och administration.
- Ett lärprojekt har i regel kostat omkring 200 000 kr. I det har ingått 4-8 workshopdagar, processledning, inspel från experter, mat och lokaler, dokumentation och kommunikation.

Vad har Reglab inte gjort?

I ett utvecklingsprojekt tar verksamheten ibland nya vägar, och de mål man satt upp måste omformuleras eller avskrivs. Några av de prioriterade uppdrag som vi av olika anledningar inte fullföljt är:

Permanentning av organisationen. Ett mål för projektperioden har varit att etablera en permanent organisation. Under 2014 förde styrelsen en diskussion med medlemmarna om Reglabs framtid och organisation. Den visade att alla var positiva till en fortsättning, men att permanentning inte längre upplevdes som viktigt. Projektformen har fungerat väl för Reglab och är fördelaktig för myndigheternas finansiering. Medlemmarna beslutade därför att fortsätta i projektform, med SKL som projektägare, i ytterligare fyra år.

Nå politikerna. Reglabs verksamhet har riktat sig till tjänstemän i medlemsorganisationerna. Det har funnits en ambition att också nå politiken, men där har vi inte lyckats. Bland annat gjordes stora insatser för att få till stånd lärprojektet *Politiskt ledarskap för regionala innovationsprocesser* under 2012, men seminarierna fick ställas in. Slutsatsen är att politikerna har andra, mer passande nätverk och forum för lärande, till exempel inom SKL.



Framsyn. Reglabs fokus på användbarhet och daglig nytta har inneburit att mer långsiktiga frågeställningar inte prioriterats lika högt. De har varit efterfrågade, men har ofta blivit nedprioriterade till förmån för frågor som ”måste hanteras just nu”. Eftersom varje aktivitet finansieras av deltagarna, har det heller inte funnits ekonomiskt utrymme att ta egna initiativ annat än i liten skala till olika typer av framsyn. I ett läge där allt fler frågor hamnar på regionernas bord, är det en brist. Reglab borde vara ett stöd för sina medlemmar även i det långsiktiga visions- och strategiarbetet.

Medlemmarnas organisatoriska lärande. Halvtidsutvärderingen visade att alla medlemmar inte har haft lika stor nytta av Reglab. Det är stor skillnad mellan medlemmarna om de lyckats omsätta det individuella lärandet till organisatoriskt lärande och verksamhetsutveckling. De medlemmar som medvetet har använt Reglab som ett utvecklingsverktyg, har också upplevt att de fått ut mer av deltagandet.

Reglab har på flera sätt försökt bidra till att förlänga effekten av lärandet, till exempel genom att uppmuntra organisationerna att skicka flera personer till varje lärprojekt, och genom att tidigt i lärprojekten föra in diskussionen: ”Hur omsätter vi kunskaperna på hemmaplan?”. Det har också funnits en ambition att utveckla ett särskilt format för organisatoriskt lärande, som ännu inte är genomfört.

Storstadsregionerna. Utvärderingen visade att de tre stora regionerna – Stockholm, Skåne och Västra Götaland, inte har haft lika stor nytta av Reglab som många andra. De bidrar ofta i lärprojekten, men får inte alltid lika mycket tillbaka. Därför pågår sedan hösten 2014 en särskild satsning, för att hitta rätt form för samarbete med storstadsregionerna. Tre områden är identifierade: smarta material, kopplingen stad-land och social sammanhållning.

Högskoleutbildning. Ett uppdrag som kvarstår är också att skapa en högskoleutbildning inom regional utveckling på avancerad nivå. Diskussionen har pågått under flera år med olika lärosäten, men ännu inte landat.

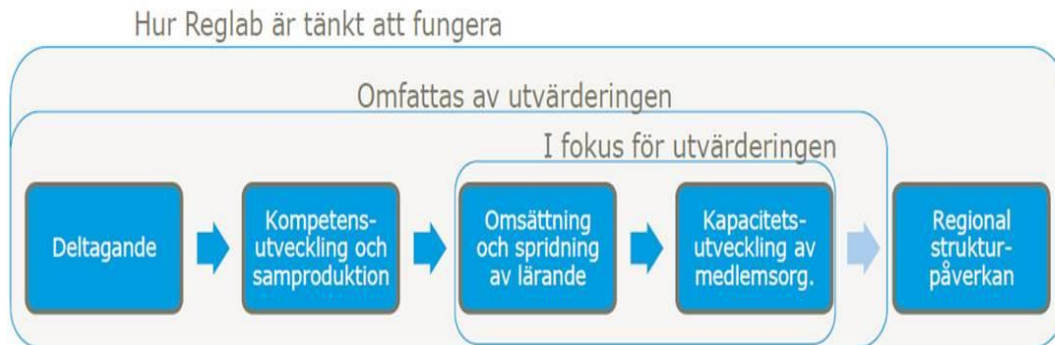
Resultat och långsiktiga effekter

Om man återvänder till de övergripande målen för Reglab kan man konstatera att projektet väl uppfyllt förväntningarna:

- Reglab är i dag en etablerad och respekterad aktör för kunskaps-, kompetensutveckling och lärande om regional utveckling.
- Reglab har under fyra år utvecklat, prövat och spridit metoder och modeller för lärande, analys och benchmarking till sina medlemmar och partner.
- Reglab har bidragit till ett förbättrat arbetssätt för medlemmarna i det regionala utvecklingsarbetet.



(Obs! Bilden ska ritas om)



Den underliggande effektlogiken som styr Reglab, har i korthet utgått från idén att om medarbetare i medlemsorganisationer deltar i Reglabs aktiviteter, lär sig mer och sprider detta i sin organisation, ökar medlemmarnas kapacitet och detta bidrar på sikt till regional utveckling. Under projektiden har vi följt upp och utvärderat verksamheten.

Varje läroprojekt, har följts upp med enkäter till deltagarna och resultatet har i samtliga fall legat en bra bit över ”godkänt”. Samma gäller för årskonferensen och Forskarforum.

2013 gjordes en extern halvtidsutvärdering som bekräftade att 9 av 10 deltagare anser att Reglabs aktiviteter bidrar till höja deras kompetens. Halvtidsutvärderingen baserades på en enkätundersökning till 365 personer, med en svarsfrekvens på 68 %, och 10 djupintervjuer. De externa utvärderarna gjorde den samlade bedömningen att kompetensutvecklingen fungerar och att deltagarna i hög utsträckning stärker sina kunskaper och lär sig använda nya arbetsverktyg och metoder.

När det kommer till nästa led i effektkedjan – Har deltagarna i Reglabs aktiviteter i sin tur påverkat medlemmarnas kapacitet? – är skillnaden stor mellan medlemmarna. Utvärderingens slutsats är:

Vi tolkar dessa samband som att antagandena i Reglabs logik är riktiga och att de kraftiga variationerna i vilken utsträckning som deltagarna anser att deras organisationer utvecklas genom Reglab beror på det sätt som medlemsorganisationerna har använt sig av Reglab. Vår bedömning blir därför att Reglab har haft en ganska stor betydelse för vissa medlemsorganisationer som ofta också har valt att aktivt använda Reglab som ett utvecklingsinstrument. För andra medlemsorganisationer har Reglab påverkat i en positiv riktning, men huvudsakligen på marginalen och på individnivå genom att stärka deltagarnas kompetens, snarare än organisationernas kapacitet.

Ännu svårare hade utvärderarna att fånga de eventuella långsiktiga effekterna av lärandet inom Reglab. De nöjde sig med en samlad bedömning och ett antal återberättade exempel (se också bilagan Utvärdering):

Vår samlade bedömning är att Reglab fungerar väl som ett utvecklingsinstrument och i linje med hur det är tänkt att fungera. Vi kan dock se att medlemsorganisationerna har varit aktiva och valt att använda sig av Reglab i olika utsträckning. Detta har resulterat i att deltagarna upplever att medlemsorganisationerna har utvecklats olika mycket genom sitt deltagande i Reglab.



Under 2015 görs ett nytt försök att fånga effekterna av verksamheten. En slututvärdering med fokus på effekter är beställd och ska genomföras under hösten.

Slutreflektion: Vad kan man lära av Reglab?

Reglab är till stora delar berättelsen om ett framgångsrikt projekt. Därför kan det vara intressant att göra några avslutande reflektioner: Vad kan man lära av Reglab? Vilka generella slutsatser vill vi föra vidare?

- **Småskalighetens fördelar.** Man måste inte bygga stora, avancerade projektorganisationer, för att nå många. Med nätverkslogik och en filosofi som bygger på *och tillåter* delaktighet kan stor aktivitet skapas i ett system (delaktighet ställer krav på alla delar i ett system, både ”centrum” och ”periferi”). Viktigt är att den/de sammanhållande noderna förstår att arbeta med öppenhet, kommunikation och medskapande.
- **Samarbete blir billigare.** Den gamla sanningen att inte uppfinna hjulet var och en på sitt håll, är kostnadseffektiv. Med en relativt liten insats (för de flesta ca 100 000 kr/år) har regionerna haft möjlighet att ta del av kompetensutveckling som är aktuell, skräddarsydd och lätt tillgänglig. I och med att medlemmarna har ägt taktpinnen, har de i stor utsträckning kunnat styra *om*, *vem* och *i vad* de ska delta.
- **Nya mötesplatser kan behövas.** Med Reglab skapades en mötesplats som inte fanns tidigare, en oberoende yta enbart för kunskaps- och kompetensutveckling – all påverkan och policyskapande har till exempel lämnats utanför. Det har gynnat dialogen och kunskapsutvecklingen. Att praktisera en systemsyn, där olika aktörer har olika funktion och kompletterar varandra, gynnar helheten.
- **Timing.** Den svenska regionala nivån befinner sig i ett tydligt utvecklingsskede och har ett stort behov av ökad kunskap. Genom den gemensamma insatsen i Reglab har de enskilda medlemmarna kunnat dra nytta av kompetenshöjningen, samtidigt som lärprojektet, årskonferensen och de andra insatserna bidragit till etableringen och professionaliseringen av en yrkeskår: regionala utvecklare.

Bilagor

- Verksamhetsplaner 2011-15
- Verksamhetsberättelser 2011-15
- Reglabs samlade aktiviteter, inkl. rapporter
- Ramverk, beslutat 2012
- Organisation
- Utvärdering
- Länk till samtliga uppföljningar: <http://www.reglab.se/om-reglab/styrelse/uppfoljning-av-larprojekt/>