



Anteckningar 171214

REGIONALA RESULTAT – WORKSHOP 3

Vi träffades för en tredje och avslutande workshop 14 december 2017, 10:00-16:00 i lokal Atlanta på World Trade Center, Stockholm. Programmet planerades av Monica Emanuelsson, Västra Götalandsregionen, Robin Rikardsson, Region Kronoberg, Anna Norin, Region Västerbotten, Marcus Wåhlstedt, Tillväxtverket och Sunny Sandström, Reglab, som utgör planeringsgruppen för läroprojektet. Målgruppen är regionala utvecklare och samarbetspartner, och 25 personer deltog i workshop 3.

Här följer några kompletterande anteckningar till presentationerna. **All dokumentation publiceras på www.reglab.se.**

INLEDNING

Marcus Wåhlstedt, Tillväxtverket och **Sunny Sandström, Reglab**, hälsar välkomna till avslutande träffen i läroprojektet Regionala resultat. Idag sätter vi fokus på: Från teori till praktik. Syftet är att utbyta erfarenheter och öka kunskapen om uppföljning, utvärdering och lärande med fokus på regionala resultat. Sunny och Marcus berättar om Reglab-arenan, initiativet bakom läroprojektet, projektlogiken och programstommen. Sunny gör en backspegel: Vad har vi gjort? *Se presentationen.*

Processledare, Krister Jönsson, går igenom programmet och hur vi ska arbeta tillsammans under dagen: Vi tar gemensamt ansvar för processen, vi är generösa genom att lyssna och dela med oss, vi bejakar olika perspektiv och behandlar varandras samtal på ett förtroendefullt sätt. Krister visar en plats för frågor som tas upp under dagen och som behöver lösas ut på något sätt. Därefter presenterar deltagarna sig för varandra, vid borden och i helgrupp.

FRÅN TEORI TILL PRAKTIK

Krister Jönsson introducerar den första delen i programmet med att ge perspektiv på innebörden av att gå från teori till praktik. *Se presentationen.*

Gruppen reflekterar kring introduktionen. Några av de frågor och reflektioner som delas i helgrupp var:

- Du trycker mycket på individernas roll, vilket är rimligt. Men risken är att förändringsprocesser blir personberoende. Folk rör på sig. Hur gör man förändringsprocesser opersonliga?



- Man kan sprida till fler. Materialisera, att göra dem maskinella, då kan de bli beständiga. NYPS är ett exempel. Men Nyps räcker inte ensamt, ett nytt fält täcker inte allt.
- Det kulturella är en del också, att förändra mentaliteten. Det tillkommer nya personer, folk försvinner, det måste till en kultur av medskapande.
- Processledaren: Då blir det en ledningsfråga också. Det finns ett top-down perspektiv också.
- Någon studsar på "institutionalisering": Jag tänker också på professionalisering, det kommer krävas mer av oss. I Reglab-aktiviteter lyfter ofta deltagarna problemet kring våra roller och professionalisering, vilka vi är osv.
- Händer det verkligen väldigt mycket nu? Eller har man inte haft den här diskussionen i minst 15 år? (hänvisar till sociologerna *DiMaggio och Powell*)
- Om du vill sätta dagens uppdrag och fokus på resultat i ett sammanhang så finns det en presentation kring det från första workshopen, om resan fram till nu. **Se presentation workshop 1, Christina Johannesson.**

ERFARENHETSUTBYTE HEMUPPGIFT: TESTA EFFEKTKEDJAN PÅ HEMMAPLAN!

Sunny Sandström berättar kort om syftet med hemuppgiften, guiden på webben och underlaget. **Se presentationen.**

Deltagare från 12 organisationer har meddelat att de har gjort hemuppgiften och flera har skickat in dokumentation kring frågorna:

1. Hur gick det att arbeta med stryktipset och effektkedjan?
2. Vilka svårigheter och diskussioner uppkom under arbetet?
3. Ser ni att effektkedjan kan användas som verktyg för er? Hur?
4. Hur blev er effektkedja?

Dokumentationen från hemuppgiften delas på webben. Idag delar vi erfarenheter av hur det har gått. Några av de frågor och reflektioner som delas i helgrupp var:

- **"ORDNING I RABATTEN"**. Projektmedmänniskor är rädda för att mer krav på uppföljning bara innebär mer jobb för dem, att man blir låst etc. Men man kan sälja in detta med att det blir mer ordning i rabatten! Ett motiv att föra in det.
- Förstadiet är låt 1000 blommor blomma. Ansvaret ligger på projekten, så länge balansen i ekonomin är ok. I och med detta (som vi gör här) blir ambitionen mer ordning.
- **DEFINITION AV MÅL**. Vi pratade om målhierarki, ska vi ha fler företag eller fler företagare? Vad är det egentligen man vill se?
- Ja det blir styrfrågor, vad vill vi rikta in oss emot?
- En utmaning för alla, diskussionen är jättevärdefull. Varför mäter vi det här?
- Man måste ha effektkedjan först, sen kan man sätta indikatorer och sådant.
- **KONTEXTUALISERA FUNKTIONELL MODELL**. Effektkedjemodellen funkar, är generisk, men kan anpassas/kontextualiseras till olika organisationer.
- **GEMENSAM INRIKTNING/FÖRSTÅELSE**. Vi använde den till att resonera om prioriteringar, vart vi är på väg etc. En grundstruktur som funkar på olika typer av verksamheter.



- **PRIORITERA.** Man har många projekt och valmöjligheter, modellen kan användas till att prioritera.
- **BÅDE TOP-DOWN FRÅN LEDNING MEN BOTTOM-UP FÖR ENGAGEMANG.** Tvingande åtgärder men också engagemang är viktigt.
- Om man jobbar externt med utvecklingsaktörer i regionen i förankring/samsyn kring kedjorna skapar man förståelse för sammanhanget (på bred front).
- **AGGREGERINGSPROBLEMET.** En utmaning att aggregera och lägga samman. Hur man klustrar, t.ex. projekt inom innovationsområdet.
- Tips: lättare att kvantifiera med indikatorer, men ska man aggregera mjuka resultat, om det är projekt det handlar om, inom ERUF där jobbar TVV med mallar för projektutvärderare. En grundförutsättning för att kunna aggregera.
- **NIVÅER.** Det finns inte *en* effektkedja, utan flera från olika nivåer. Beroende på vilken inriktning man jobbar mot blir det flera
- **TEORETISK PROCESS/PRAKTISK PROCESS.** Vem är ägare av processen när vi går till praktik? Ser olika ut i olika regioner. Förankring centralt är viktigt. I Analyssamverkan har man gjort det via projektet, men projekt kanske inte är hållbart om man vill institutionalisera?
- Ett tungt ansvar för enskild tjänsteman att sälja in det, det behövs top-down också.

Tre organisationer presenterar hemuppgifter och erfarenheter i helgrupp: **Göran Andersson, Vinnova, Lina Holmgren, Region Gotland och Simon Sköld, Region Skåne. Se respektive presentation.**

Några av de frågor och reflektioner som delas i helgrupp var:

- VINNOVA har konkreta mallar för enkäter t.ex. man kan titta på. De försöker få en modell, att titta på saker på samma sätt. Men de har ingen gemensam effektlogik för hela VINNOVA t.ex.
- Tänket med "skikt" är intressant. När man har en aggregerad kedja så ska det ändå ner på olika dimensioner.
- Effektkedjan kan spela en stor betydelse i argumentation!
- Ofta glömmar vi varför vi håller på med saker, bara där har effektkedjan ett värde, undvika att man bara springer i sina korta perspektiv.

PLAN FÖR SYSTEMATISK UPPFÖLJNING OCH LÄRANDE SOM VERKTYG

Den här delen av programmet handlar planer för systematisk uppföljning som verktyg. Hur designas de bäst för att stödja regionala resultat? Nationella aktörer har lyft lärandeplanen som begrepp i tillväxtarbetet. Vad är idén bakom och hur praktiseras det? Med "lärandeplanen" som referenspunkt tittar vi på hur regionerna designar sina planer för systematisk uppföljning och lärande så att de stödjer vardagens arbete med regionala resultat.

Sigrid Hedin, Tillväxtverket, inleder genom att berätta om "Lärandeplan – ett verktyg i den regionala tillväxtvardagen? Sigrid berättar om uppdragen kring uppföljning, lärande och lärandeplanen, och om studier kring hur det har gått. En slutsats är att det finns ett resursbehov för att bedriva analysarbete hos flera regioner, bland annat av gränsregional statistik och analysprogram. En annan slutsats är att det nu finns skäl för revidering av



lärandeplaner då regionombildningen som pågår sätter systematisering av lärande till ett nytt sammanhang. **Se presentationen.**

Därefter berättar **Robin Rikardsson, Region Kronoberg**, om systematiskt uppföljningsarbete i Kronoberg. Det startade i o m uppdraget att ta fram ny RUS 2014-2015. En del av uppdraget var att skapa en uppföljningsbar RUS och en logisk styrkedja mellan RUS och egen verksamhet. Nu på går en revidering av uppföljningsplane samtidigt som RUS aktualitetsprövas till 2018. Robin delar några erfarenheter: Vad tar vi med oss? Bland annat att börja med strukturen och logiken – ett uppföljningstänk - redan under framtagandet av strategier, att våga utmana och vara jobbig.

Tillväxtverkets pågående arbete med att ta fram ett nytt uppföljningssystem för regional projektverksamhet (1:1), förutsättningarna, deras ansats och förslag. **Se presentationen.**

Några frågor och reflektioner som delades efter presentationerna i helgrupp var:

- Vad är resultat? Man ska ställa frågan till projektet, vad är idén, ska det in i en annan fas av systemet? Eller ska det ha en direkt påverkan på slutresultatet?
- *Göran Brulin på Tillväxtverket* har ju skrivit om det här med att det ska "landa i en mylla". Frågor kring det kan nog utvecklas.
- Man vill veta var projekten landar! Det skulle man kunna titta på.

Därefter delar deltagarna erfarenheter kring följande frågor:

1. Har ni planer för uppföljning och lärande av regionala utvecklingsarbetet?
2. Hur är de designade för att gå från teori till kontinuerlig praktik?

Några reflektioner som delades i helgrupp – i form av tips - var:

- Tips från Norrbotten: regionen och länsstyrelsen har ett avtal med LTU som genomför studier kring hur länet utvecklas, den kunskapen omsätter man i insatser, man synliggör utmaningar att agera på
- I Jönköping finns en "RUS-web" där alla strategier ligger, nyheter, batteri med siffror från uppföljningar. Det togs fram inför arbetet att utveckla handlingsplaner.
- Analyssamverkan Norr: dokumentation från projektet kommer under 2018.
- Viktigt ta fram i dialog med verksamheten!
- I en region genomförde man en projektdag, projekten fick berätta om vad som är på gång och om resultaten. Ursprunget var att politikerna i nämnden ville veta resultat, så tjänstemän ordnade en dag, 30 projekt som kom och presenterade, därefter en workshop på slutet, för att diskutera utmaningar och framgångsfaktorer i att driva projekt. Mycket lyckat.
- Vem som är ansvarig måste vara tydligt, vem ska hålla i detta. Politiska nämnderna ska kunna ställa krav på oss som tjänstemän.
- Allmän reflektion, pendeln svänger, saker är aktuella vid vissa tidpunkter, sedan inte, sedan igen. I den här diskussionen svänger vi bort från indikatorer t.ex.

Processledaren frågar Monica Emanuelsson, VGR: Vad hör du i det här samtalet, vad är nästa steg?

- VGR: allmänt, att få jobba mer med lärandebiten, dra nytta av allt som görs, alla utvärderingar, så det inte bara hamnar i handläggares hand, en större diskussion. Berörda parter, medfinansiärer, andra som har liknande problem ska involveras.



- Tillväxtverket: Tillväxtverket ska genomföra en utvärdering av sina utvärderingar. Vilken impact har de? Att hålla ögonen på!

NYTT UPPFÖLJNINGSSYSTEM + FRÅN EFFEKTKEDJA TILL DATAINSAMLING

Marcus Wählstedt, Tillväxtverket berättar om bakgrunden till läroprojektet och deras förslag till ett nytt nationellt uppföljningssystem för projektverksamhet finansierad av anslag 1:1. Bland annat beskriver Marcus att systemet inte bara ska fånga aktiviteter utan även resultat, att det innehåller både en kvantitativ del med nationellt aggregerade indikatorer samt en kvalitativ del. **Se presentationen.**

Frågor och reflektioner under presentationen var bland annat:

- Hur förhåller sig förslaget till könsuppdelad statistik och finns plan för jämställdhet/hållbarhet? Tillväxtverket berättar att det nuvarande förslaget gör en uppdelning av dels projekt som har som direkt syfte att arbeta med någon av hållbarhetsfrågorna och dels projekt som använder någon av hållbarhetsfrågorna som metod i genomförande. En tredje kategori blir då projekt som inte arbetar med frågorna. Det kommer att bli handläggarnas uppgift att i dialog med projekten göra denna kategorisering. Därtill kommer frågan att hantera genom att samla in organisationsnummer på deltagande företag – som sedan kan analyseras utifrån hållbarhetsdimensioner via registerdata. I dess nuvarande form innehåller inte förslaget krav på att projekten ska rapportera fördelningen av kvinnor och män eller etnisk bakgrund bland deltagare. Frågan kommer dock sannolikt diskuteras vidare och det finns utrymme för andra finansiärer att ställa andra krav.

Marcus berättar att förra gången vi träffades så prövade vi att kategorisera projekt i olika effektkedjor. Denna gång tittar vi på vad som krävs för att datainsamling och rapportering ska fungera. Marcus beskriver insatsresan och kategoriseringar i förslaget och introducerar följande frågor inför workshopen:

IMPLEMENTERING

1. Vilka delar ingår i en implementering av uppföljningssystemet?
2. Hur kan regionerna förbereda sig för implementering?
3. Vilket stöd efterfrågas från Tillväxtverket?

NYTTA OCH ANVÄNDNING

1. Vilken nytta har informationen från den nationella uppföljningen för regionerna och regionernas portföljer? Ledord: lärandeplan, RUS
2. Hur kan regionerna använda informationen?

Här avbryts workshopen av ett brandlarm på WTC, och våningsplanet utryms (orsaken visade sig vara vattenånga). Hälften av deltagarna återsamlas runt 15:30, och avslutar dagen och läroprojektet med en utcheckning.



AVSLUTNING

Vad tar vi med oss från projektet? Deltagarna reflekterar individuellt och skriver ner sina lärdomar på post-it för att sedan sätta upp på fönsterväggen i rummet. Följande delas i helgrupp:

- Förankring av helheten på högre nivå, så att förståelsen för oss "längre ner" blir enklare. I arbete och införsäljning.
- Viktigt med en röd tråd – lärprojekt, uppföljning 1:1, återrapportering så att det inte blir egna öar
- Värdesätt processen i sig
- Vad tar jag med mig? Insikten om politikens primära fokus på genomförande => svårt att få resurser för systematiskt arbete med uppföljning sparkcykel=Tesla?
- Värdefulla diskussioner
- Stärker RUA:s roll
- 1:1-modellen skulle behöva samordnas med andra
- Effektkedjor – ett sätt att organisera sina aktiviteter på
- 1:1 behöver förankras i hemmaorganisationen
- Lärorikt, ger ökad kunskap
- Komplex men görbart
- Viktigt med intern förankring
- Det behövs förenkling av dokumenthierarkien
- Inte känna frustration – det tar tid
- Bra mix av föredragningar och workshops
- Reglab bra form och lärandeplattform!
- Kontakt, kunskap och erfarenhetsutbyte
- Förutsättningar för att implementera nytt uppföljningssystem
- Kvalificerade inspel => utveckling av förslaget
- Värdefullt att träffas och utbyta erfarenheter komplexa frågor/regional utveckling brett område

På tavlan "frågor som återstår att lösas ut" finns följande medskick:

- Hur förhåller sig förslaget till könsuppdelad statistik?
- Finns plan för jämställdhet/hållbarhet?

Sunny och Marcus avrundar dagen, med information om nästa steg:

- All dokumentation läggs ut på webben efterhand – tipsa gärna kollegor
- Det anordnas lärpas om resultat på Reglabs årskonferens – möjlighet att sprida lärdomar även till kollegor som inte varit med i lärprojektet
- Med anledning av att 1:1-workshopen avbröts av larm idag, så ber Marcus om skriftliga kommentarer på frågorna – mejl om detta kommer till deltagarna.
- Frida Andersson, Tillväxtverket är kontaktperson under Marcus kommande ledighet.
- En utvärderingsenkät skickas ut till alla som deltagit i lärprojektet

Dagen avslutas med ett stort TACK till alla som bidragit till lärprojektet: Monica, Anna och Robin i planeringsgruppen, Krister som processledare samt alla deltagare och medverkande!

/Antecknade gjorde Marcus och Sunny