

# **REGLAB**

**Regionala resultat  
Workshop 3, 171214**

# REGLAB =

Regional utveckling

Lärande, analys, benchmarking

Följ oss på [www.reglab.se](http://www.reglab.se)

**Vi möts**

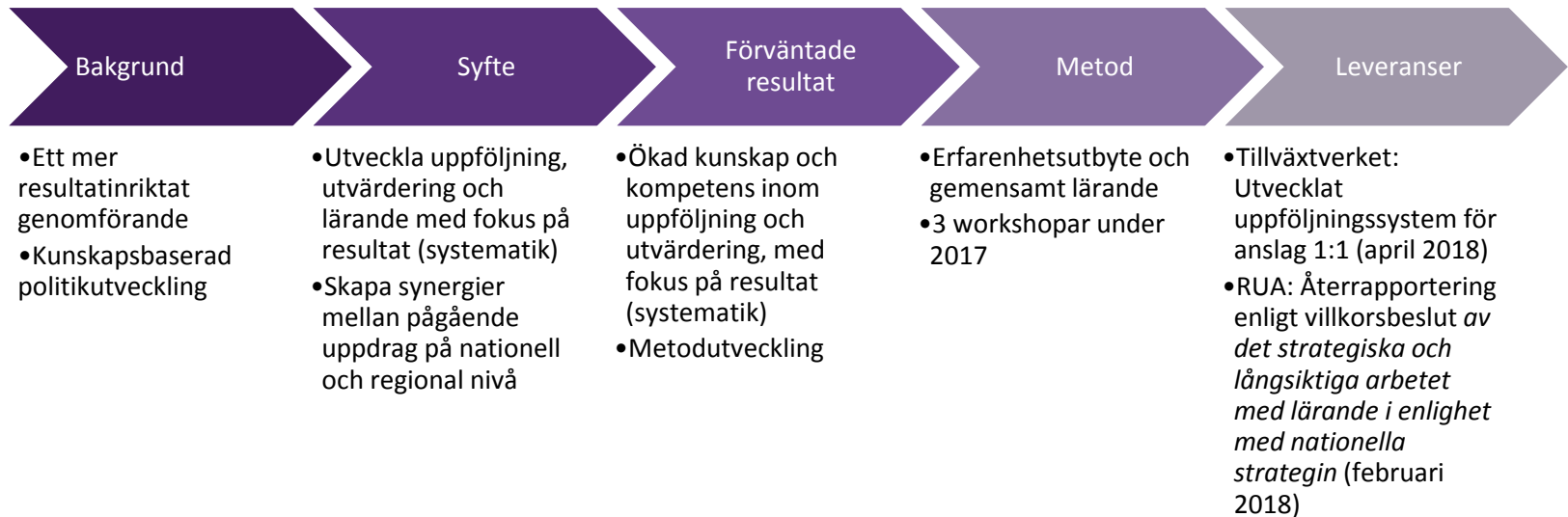
**Vi lär**

**Vi gör**

**Medlemmarnas behov styr!**

**REG**LAB

# Projektlogik ”Regionala resultat”



# Programstomme

## **Workshop 1. Vad är ett regionalt resultat?**

Vi startar läroprojektet tillsammans – varför, vad och hur?

Resan fram tills nu - vad har synen varit på regionala resultat?

Lab: Vad är ett regionalt resultat?

**Datum:** 21 juni 2017, 10:00-15:00 i Stockholm.

## **Workshop 2. Vad vill vi veta?**

Hur ser effektkedjorna ut i strukturfondsarbetet och i det regionala tillväxtarbetet?

Vad är relevant att följa upp regionalt respektive nationellt? Finns gemensamma effektkedjor mellan regioner?

Här introduceras ett hemarbete inför workshop 3.

**Datum:** 5 oktober 2017, 10:00-16:00 i Stockholm.

## **Workshop 3. Från teori till praktik**

Här utforskar vi hur effektlogik kommer in i vardagens arbete: Hur kan regionernas lärandeplaner designas för att stödja regionala resultat?

**Datum:** 14 december 2017, 10:00-16:00 i Stockholm.

## **Resultatseminarium**

Här följer vi upp leveranserna kring de nationella och regionala uppdragen, och samtalar om nästa steg.

Vi delar med oss av erfarenheter och slutsatser till intresserade utanför läroprojektet.

**Datum:** 15 mars 2018, läropass i samband med Reglabs årskonferens, i Umeå.

# LÄRPROJEKTET– VAD HAR VI GJORT?

## 1 Vad är ett resultat?

- SYNEN PÅ RESULTAT
- STATENS UPPFÖLJNING AV REGIONALT TILLVÄXTARBETE
- WORK IN PROGRESS: ANALYSSAMVERKAN NORR OCH VÄSTRA GÖTALAND – OM RAMVERK OCH MODELLER

- LABB: PUSSLA FRAM EN INSATSLOGIK

## 2 Vad vill vi veta?

- BACKSPEGEL - SYNEN PÅ RESULTAT
- EFFEKTKEDJAN SOM VERKTYG
- EFFEKTKEDJOR FÖR PROJEKT – FÖRSLAG 1:1
- EFFEKTKEDJOR FÖR REGIONAL UTVECKLING

- LABB: KATEGORISERA PROJEKTCASE + STRYKTIPSET

## 3 Från teori till praktik.

- FRÅN TEORI TILL PRAKTIK – ERFARENHETER HEMUPPGIFT
- LÄRANDEPLANEN SOM VERKTYG
- NYTT UPPFÖLJNINGSSYSTEM + FRÅN EFFEKTKEDJA TILL DATAINSAMLING

- LABB: DATAINSAMLING OCH RAPPORTERING

# Program 10:00-16:00

- **INLEDNING**
- **FRÅN TEORI TILL PRAKTIK + ERFARENHETER HEMUPPGIFT**
- **PLAN FÖR SYSTEMATISK UPPFÖLJNING OCH LÄRANDE SOM VERKTYG**
- **NYTT UPPFÖLJNINGSSYSTEM + LABB FRÅN EFFEKTKEDJA TILL DATAINSAMLING**
- **NÄSTA STEG**
- **AVSLUTNING**

# FRÅN TEORI TILL PRAKTIK

- Vad är innebörden av att gå från teori till praktik?
- Hemuppgiften: Testa effektkedjan på hemmaplan!
- Dela erfarenheter och lista kritiska framgångsfaktorer:
  - Hur gick det att arbeta med stryktipset och effektkedjan?
  - Vilka svårigheter och diskussioner uppkom under arbetet?
  - Ser ni att effektkedjan kan användas som verktyg för er? Hur?
  - Hur blev er effektkedja?
- Vad är nästa steg, när det finns en tydlig effektkedja?

# Krister Jönsson, processledare

Vad är innebörden av  
att gå från teori till praktik?



# Teori till praktik

Vad kommer nu???

➤ **Institutionell isomorfism** = lika form

När organisationer införlivar institutionella regler i sin egen struktur och blir de mer homogena,  
*men* också hämtar form från andra.

*Isopraxism = lika praktik, som andra*

# Teori till praktik

## ➤ **Institutionell isomorfism -**

Tre mekanismer genom vilket detta uppstår

*Tvingande åtgärder*

*Lag, regler, villkorsbrev*

*Härmande processer*

*Effektkedjor LEAN*

*Normativa påtryckningar*

*jmf Fokusområden eller andra värdegrunder*

# Teori till praktik

## ➤ **Institutionell isomorfism -**

### **Slutsats**

Ett spänningsfält för regionalt utvecklingsarbete med sin *mångfacetterade* verksamhet att ställas inför ökade gemensamma krav.

Homogenisering ↔ Heterogen kontext

## Teori till praktik



# Förändring driven av en *översättningsprocess.*

- ✓ Idé översätts till objekt ex bild, text – *idén kan skickas vidare*
- ✓ Bild översätts till handling - krävs att idén är "*tilltalande*"
  - ✓ Handling blir översatt och upprepad till institution –  
institutionaliseringsprocess
- ✓ Som som ger utrymme för nya tankar och blir översatt till en  
idé...osv

*"Creativitet grows out of routine" (Czarniawska, 1996)*

# Teori till praktik

Förändring driven av en översättningsprocess.

*"Creativitet grows out of routine" (Czarniawska, 1996)*

## Slutsatser

- ✓ Ni är i en institutionaliseringsprocess
- ✓ Driven av "likformande" krafter – typ lean
- ✓ Effektkedjor är en bild som översätts till handling - just nu!
  - ✓ **Ni leder den!**
- ✓ *Ni ska driva fram en ökad institutionalisering m rutiner som i sig kommer leda till ökad kreativitet.*
- ✓ Det kräver att iden översätts av några personers användningsområden - dvs ni!
  - ✓ För att det ska ge impuls till kollektiv handling.
- ✓ Den måste objektifieras för att spridas – färdas mellan – olika lokala platser, dvs regioner, kommuner och andra aktörer
- ✓ Få dragningskraft från medarbetarna/kommuner att vilja vara med och *sätta idén i sitt egna sammanhang*

# Mognadsmodeller – att utvärdera processarbetet

# Mognadsmodeller

Uppbyggt utifrån;

- Aktiviteter som bör genomföras vid införandet av processorientering
- alternativt
- Ordnad i en tidsaxel, kategoriserad i faser

Dvs - *Evolutionär* plan för utveckling

# Mognadsmodeller - fördelar

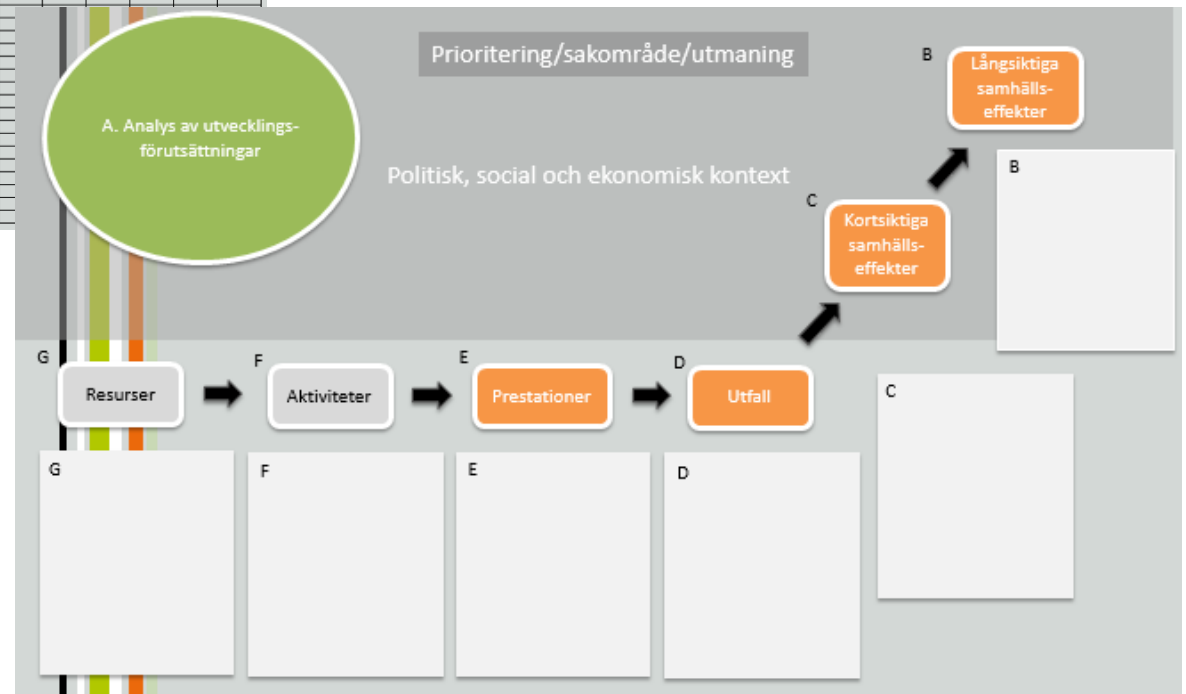
- Förklara & förtydliga
- Kvantifiera ett "är-läge"
- Sätta mål för implementeringen
- Tydliggöra referenspunkter, driva förbättring
- Skapa harmoni mellan utvecklingsnivå



# HEMUPPGIFT: TESTA EFFEKTKEDJAN SOM VERKTYG!

## Stryktips – vad är vad?

	Resurser	Aktiviteter	Prestationer	Utfall	Kortsiktiga samhälls-effekter	Långsiktiga samhälls-effekter
Ökad produktion från förnybara källor						
Ökad förädling av bioavfall till material och energi						
Teknikutveckling						
Andrat användningsområde						
Öka internationella försämlings- och innovationsarbeten						
Vinnväxt						
Starkt innovationskraft						
Mer hållbar livsmedelsproduktion						
Minstas ökad förbruk						
Bättre infrastruktur						
Utveckla ett hållbart resande						
Göra konst och kultur tillgängligt för så många som möjligt						
Verksamhetsutveckling						
Öka tillgängligheten till natur, rekreation och friluftsliv						
Bygga en inkluderande organisation						
Beviljade medel till filmproduktion						
Reglera årskonferens						
Spetskompetenser						



# HUR GICK DET?

**Dela erfarenheter och lista kritiska framgångsfaktorer:**

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?

# Göran Andersson, Vinnova

Erfarenheter hemmaplan: Testa  
effektkedjan som verktyg!

# Stryktips

	Resurser	Aktivi- teter	Presta- tioner	Utfall	Kort- siktiga samhälls effekter	Lång- siktiga samhälls effekter
Ökad produktion från förnybara källor			X	X	x	X
Ökad förädling av bioråvara till material och energi			X	X	X	X
Teknikutveckling		(x)				
Ändrat användningsmönster				X	X	X
Öka internationella forsknings- och innovationssamarbeten		X				
Vinnväxt	X	X	X	X	X	X
Stärkt innovationskraft						X
Mer hållbar livsmedelsproduktion					X	X
Minskat utanförskap					X	X
Bättre infrastruktur				(X)	(X)	(X)
Utveckla ett hållbart resande						X
Göra konst och kultur tillgängligt för så många som möjligt				X		
Verksamhetsutveckling		X				
Öka tillgängligheten till natur, rekreation och friluftsliv				X		
Bilda en klusterorganisation		X				
Beviljade medel till filmproduktion	X					
Reglabs årskonferens		X				
Spetskompetenser	X		X	X		
Stark forskning inom bioteknik				X	X	X

# Lina Holmgren, Region Gotland

Erfarenheter hemmaplan: Testa  
effektkedjan som verktyg!

# Regional tillväxtpolitik och regionalt tillväxtarbete på Gotland

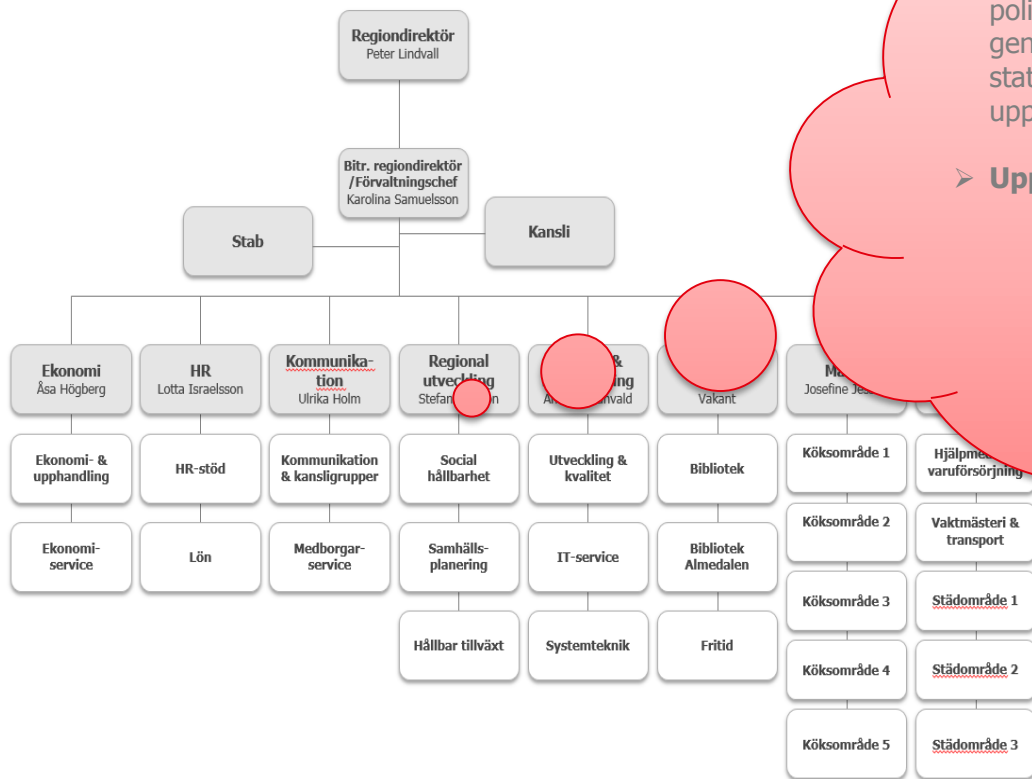
-från strategi till handling

## Syfte och mål med presentationen

- Att förtydliga vårt uppdrag att strategiskt och resultatorienterat genomföra **tillväxtprogrammet**

Arbetsmodell för  
genomförande av  
RUS

- Lägga grunder för ett resultatorienterat genomförande av RUS



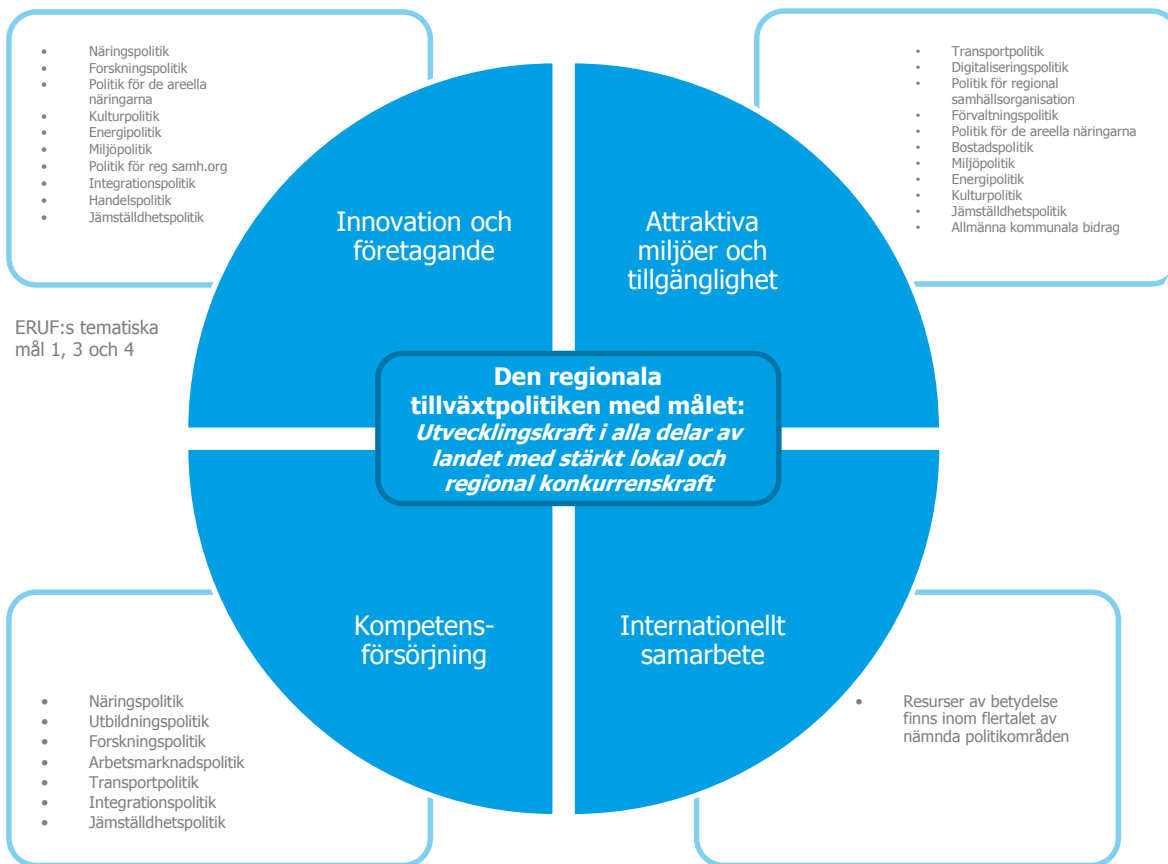
➤ **Regional utveckling och tillväxt** = ett politikområde enligt vilket Region Gotland genom avdelningen Regional Utvecklingen har statens uppdrag att leda, samordna och följa upp länets utveckling.

- **Uppdraget genomförs med stöd av**
- lag
  - förordning
  - nationell vägledande strategi
  - årliga villkorsbrev från regeringen
  - samordning av andra politikområden genom prioriteringar/insatsområden
  - särskilda statliga medel



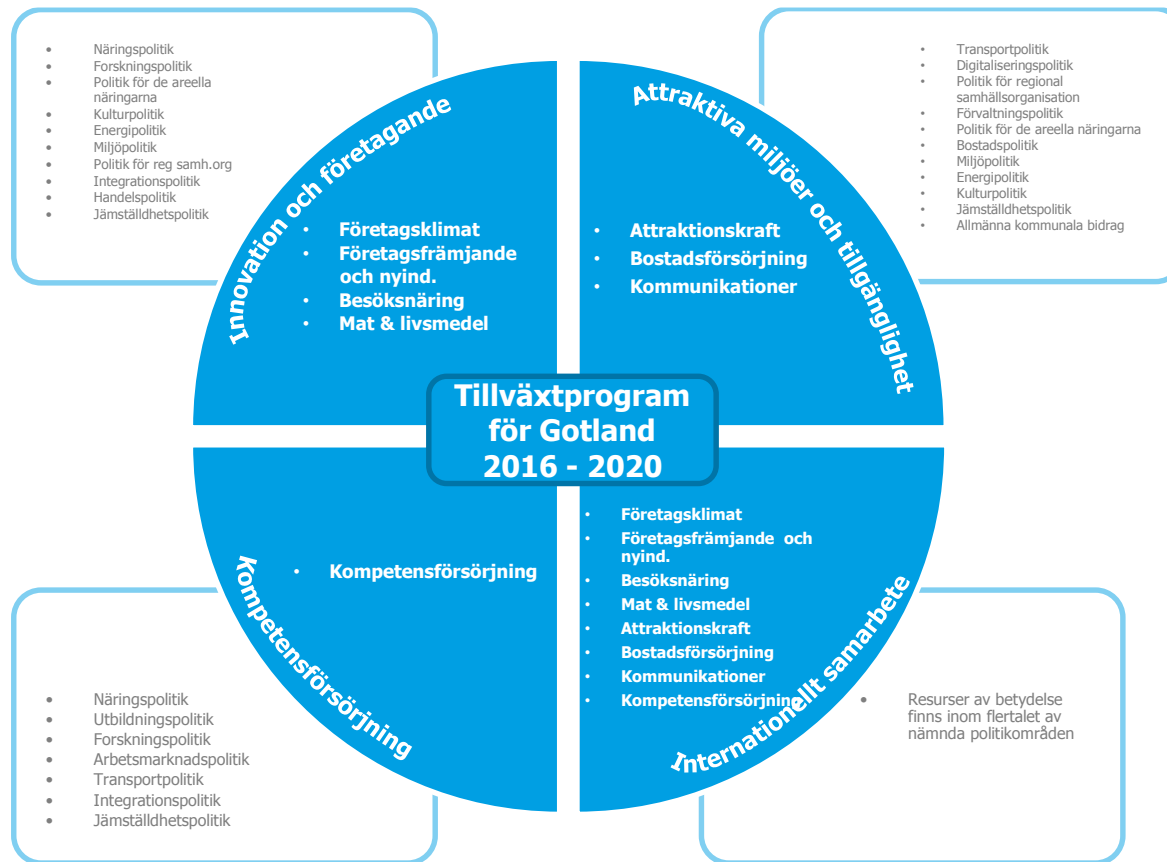
# Tillväxtpolitikens nationella mål och prioriteringar samt andra politikområden som prioriteringarna skär tvärssektoriellt

*Samhällsutmaningar:  
Demografisk  
utveckling,  
Globalisering, Klimat,  
miljö och energi  
samt Social  
sammanhållning.*



*Samhällsutmaningar:  
Demografisk  
utveckling,  
Globalisering, Klimat,  
miljö och energi  
samt Social  
sammanhållning.*

## Regionalisering av tillväxtpolitiken till Gotländska förhållanden enligt Tillväxtprogrammet



## Den strategiska processens olika delar – från strategi till handling

### Strategi(program)

#### Övergripande nivå

Strategin är politikens viljeyttring för hur det statliga uppdraget att svara för länets utveckling ser ut. Den ska prioritera insatsområden för utveckling i enlighet med nationella riktlinjer. En underlagsrapport bör ligga till grund för strategin för att ta hänsyn till utmaningar som regionen behöver möta för stärkt attraktionskraft.

Aktörer som inom ramen för sina ordinarie verksamheter har i uppdrag att styra mot strategins mål och/eller som är centrala genomförare av särskilda utvecklingsinsatser mot strategins mål är:

- Organisationer och föreningar
- Myndigheter; länsstyrelsen i Gotland län och andra myndigheter med särskild relevans för den regionala tillväxtpolitikens genomförande.
- Kommun- och landstingsverksamheter på Region Gotland. särskilt fokus på de förvaltningar som har särskild bäring på tillväxtpolitikens genomförande såsom; samhällsbyggnadsförvaltningen, teknikförvaltningen samt utbildnings- och arbetslivsförvaltningen.
- Akademin, Uppsala Universitet
- Företag.

### Programplan

#### Taktisk nivå

Programplanen är en intern plan för *hur* region Gotland ska operationalisera sitt utvecklingsansvar att leda, samordna och följa upp det regionala utvecklingsarbetet

Det regionala utvecklingsansvaret att leda samordna och följa upp utvecklingsarbetet i länet preciseras genom programplanen.

Programplanen slår fast att ansvarig strateg för respektive utvecklings- och styrkeområde i samverkan med regionala utvecklingsaktörer (se föregående ruta) med stöd av en insatsplan ska identifiera insatser/aktiviteter för länets utveckling.

Beslutas av regionstyrelsen.

### Insatsplan med effektkedja

#### Operativ nivå

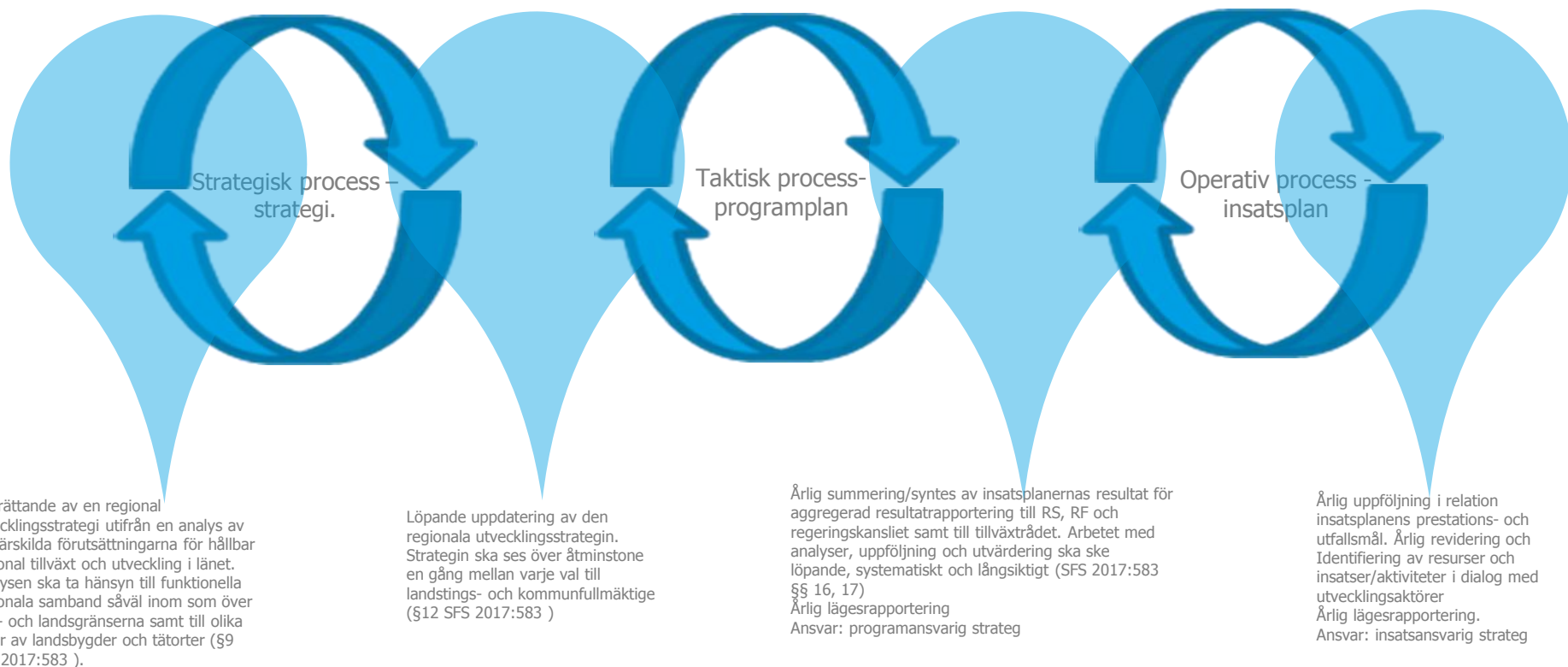
Insatsplaner är handlingsplaner där strategins *vad* operationaliseras till *hur* utveckling ska åstadkommas. En gemensam insatsplanemall med effektkedja tas fram.

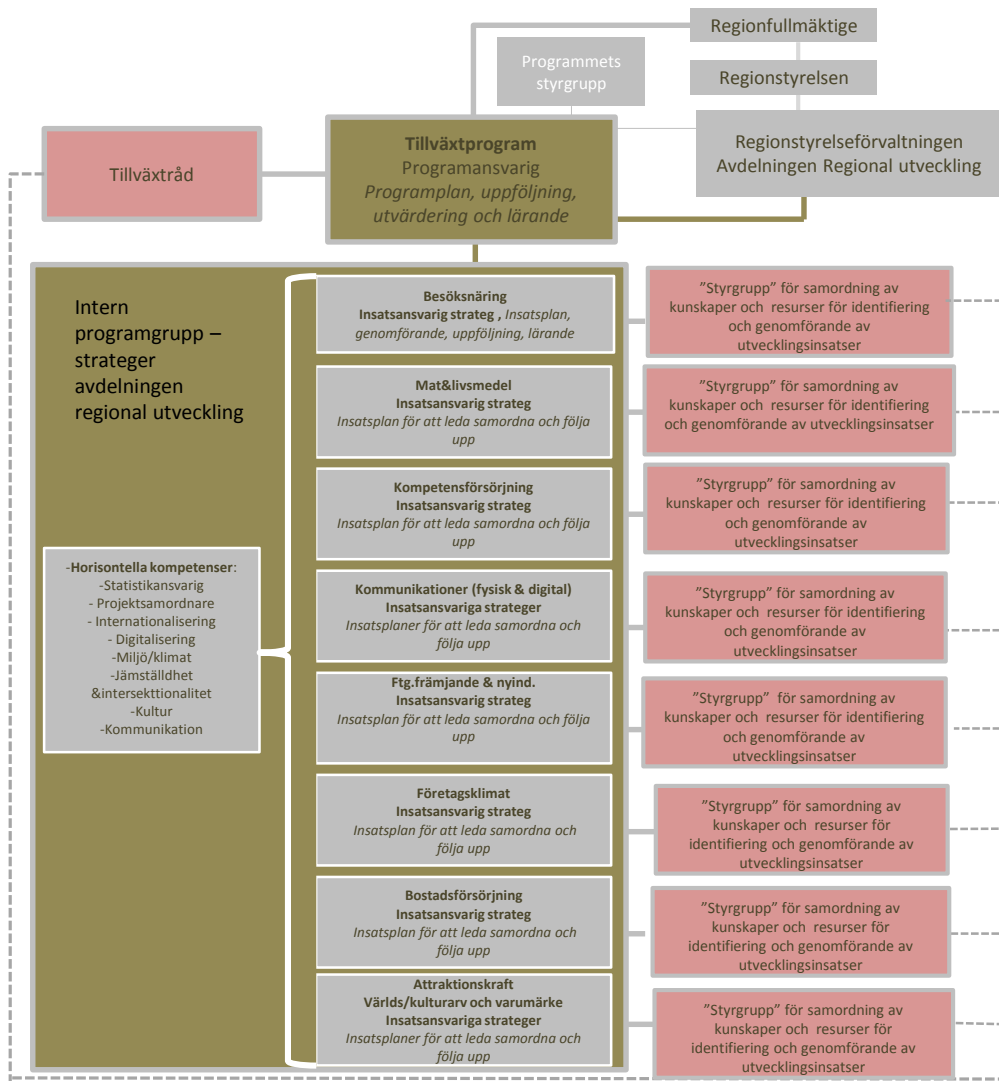
Insatsplanen är strategins verktyg för att i samverkan med utvecklingsaktörer identifiera insatser

och utförare samt för att visa på det tänkta sambandet mellan aktiviteter och förväntade resultat och effekter, vilket lägger grunden för årlig uppföljning, revidering samt på längre sikt utvärdering.

Beslutas av avdelningschef.

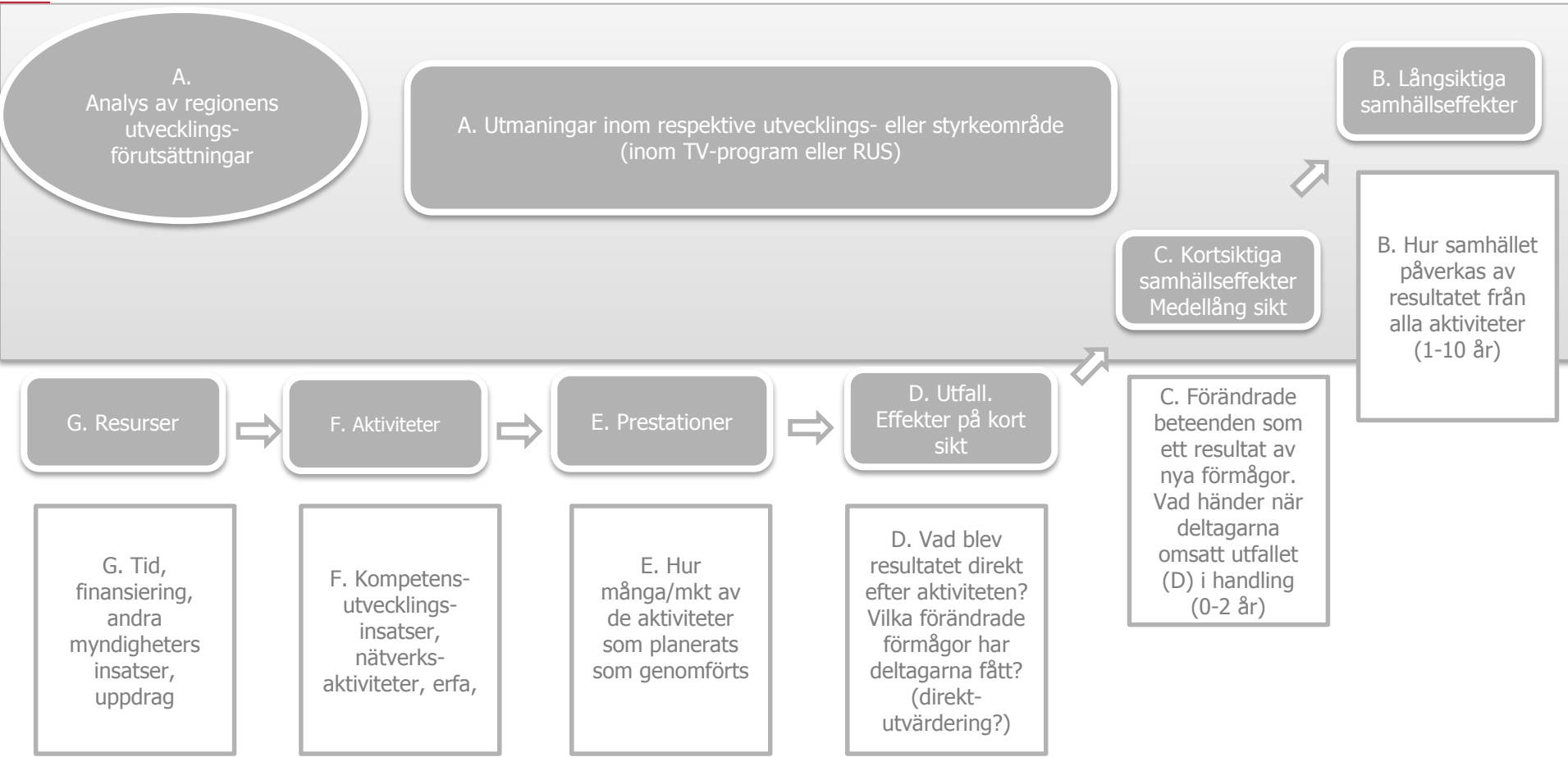
## Den strategiska processens olika delar – från strategi till handling



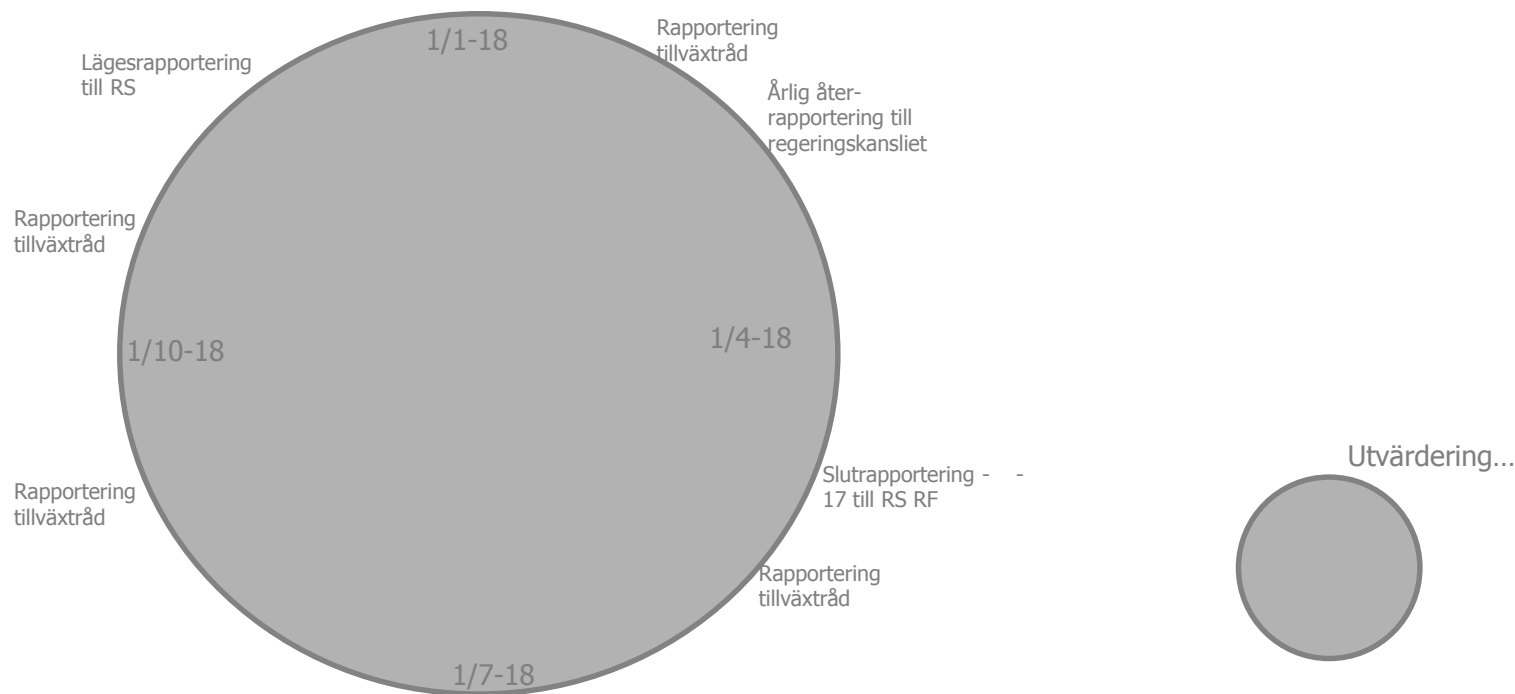


## Tillväxtprogram för Gotland 2016-2020. Organisering av uppdraget att leda, samordna och följa upp utvecklingsarbetet i länet

- Regionalt utvecklingsansvarig aktör.**  
Organiseringen av uppdraget och ansvaret att leda, samordna & följa upp den regionala tillväxtpolitiken
- Tillväxtarbetets genomförare.**  
Aktörer som, inom ramen för sina ordinarie verksamheter, har i uppdrag att styra mot den regionala tillväxtpolitikens mål, och/eller som är centrala för genomförande i form av t ex projektverksamhet inom ramen för tillväxtarbetet på Gotland är:
- Organisationer och föreningar
  - Myndigheter; länsstyrelsen i Gotland län och andra myndigheter med särskild relevans för den regionala tillväxtpolitikens genomförande.
  - Kommun- och landstingsverksamheter på Region Gotland. särskilt fokus på de förvaltningar som har särskild bäring på tillväxtpolitikens genomförande såsom; samhällsbyggnadsförvaltningen, teknikförvaltningen samt utbildnings- och arbetslivsförvaltningen.
  - Akademien, Uppsala Universitet
  - Företag.



# Årshjul för rapportering av resultat och annan uppföljning samt för lärande. Insatsplan med effektkedja ligger till grund för detta.



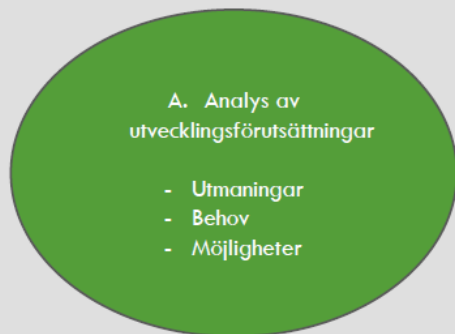
## **Effekt- eller resultatkedja i insatsplanerna – ett verktyg för att precisera vårt uppdrag att leda, samordna och följa upp det regionala utv arbetet samt för att kommunicera resultat**

- Vad är effektkedja?
  - Viktig del av insatsplanerna
  - Den visar det tänkta sambandet mellan insatser/aktiviteter och förväntade resultat
  - Den lägger redan från början grunden för uppföljning och lärande samt i förlängningen utvärdering
  - Möjligheter till ett bättre/resultatorienterat utvecklingsarbete
  - Just nu:
    - Harmonisering med Tillväxtverkets regeringsuppdrag att bidra till ökat resultatfokus i uppföljningen av utvecklings och tillväxtarbetet? Reglab lärprojekt regionala resultat.



# Simon Sköld, Region Skåne

Erfarenheter hemmaplan: Testa  
effektkedjan som verktyg!



Politisk, social och ekonomisk kontext

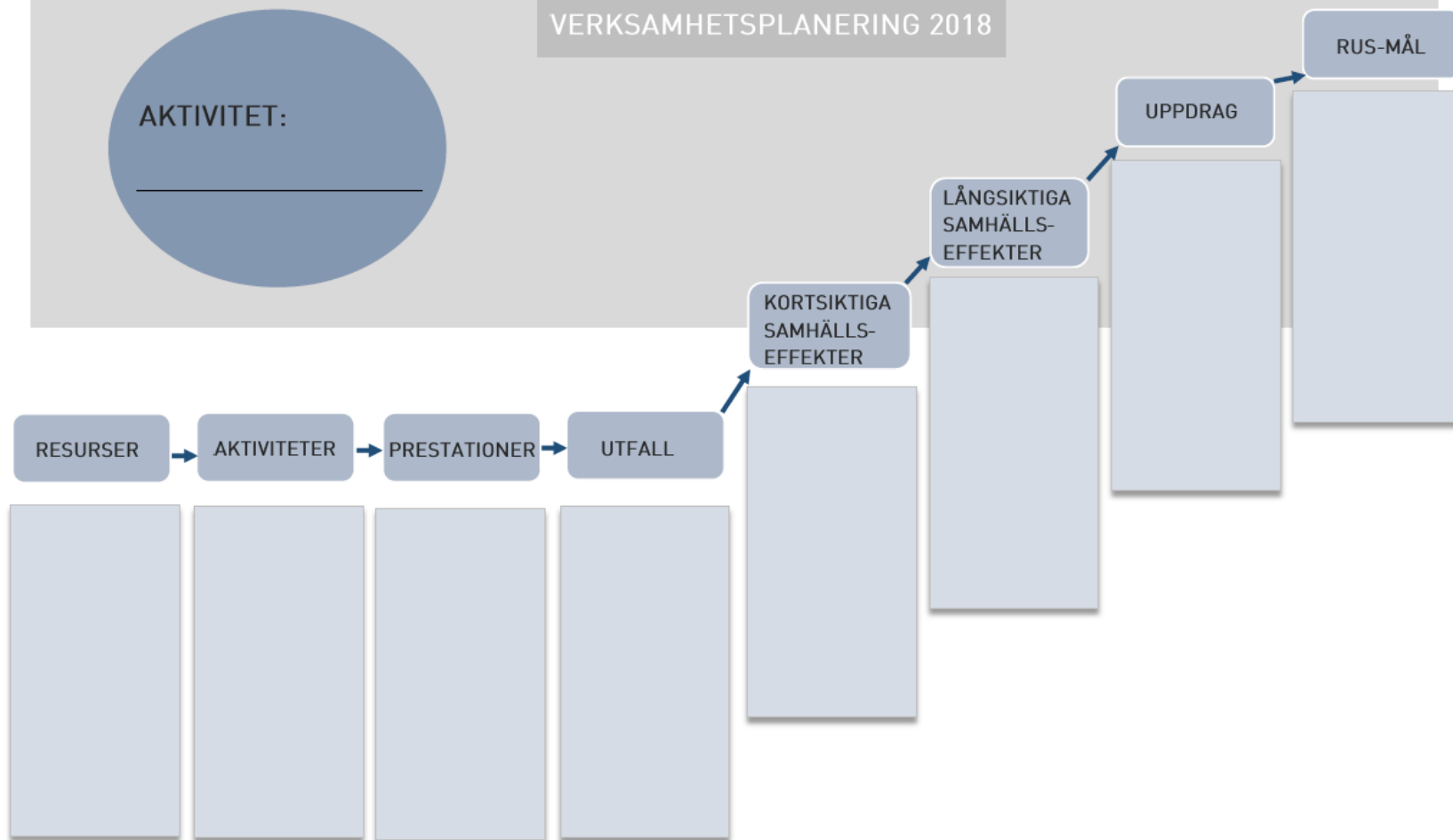


Kedjan ska vara formulerad utifrån en kunskaps- och evidensbaserad grund och det ska finnas en kausalitet

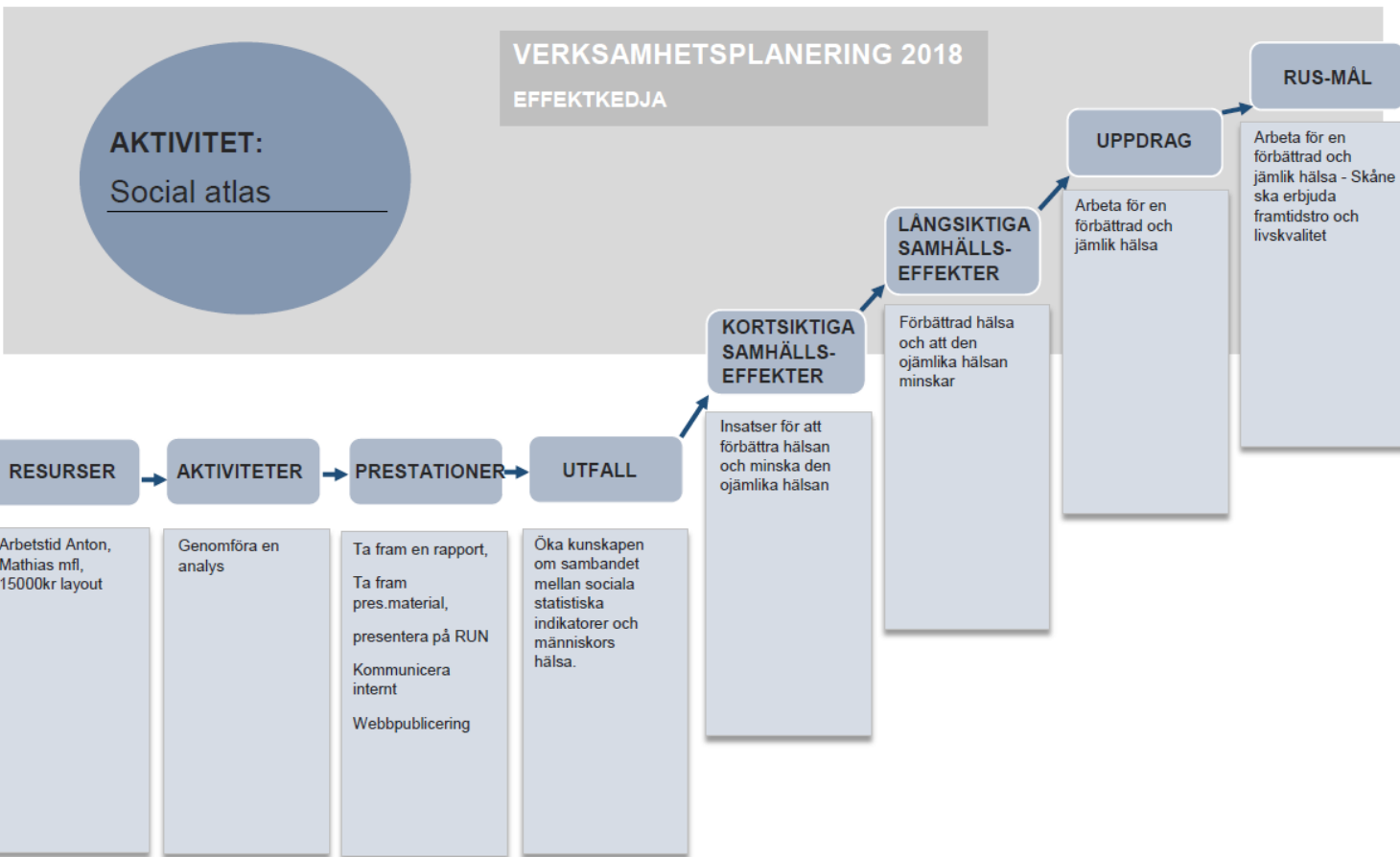
## VERKSAMHETSPLANERING 2018

AKTIVITET:

---



Region Skånes övergripande mål:



**Region Skånes övergripande mål:**  
Nöjda medborgare/en drivande utvecklingsaktör

# Sigrid Hedin, Tillväxtverket

Plan för systematisk uppföljning och  
lärande som verktyg



▶ **Lärandeplan – ett verktyg i den regionala tillväxtvardagen?**

20171214

# Uppdrag lärandeplan

Från RB till länsstyrelserna / villkorsbeslut regionala självstyrelseorgan/samverkansorgan budgetåret 2010

4. Regionala självstyrelseorgan och samverkansorgan ska i enlighet med Tillväxtverkets riktlinjer upprätta en plan för uppföljning, utvärdering, analys och lärande (lärandeplan) av det regionala tillväxtarbetet i länet. Planen ska tas fram med bistånd av länsstyrelsen och ska redovisas till Regeringskansliet (Näringsdepartementet) senast den 31 mars 2011.

år dep

31/3-2011

# Tillväxtverkets riktlinjer – mål och innehåll

## ► Mål med de nya lärandeplanerna

1. Skapa en mer systematisk uppföljning och utvärdering i det regionala tillväxtarbetet.
2. Bidra till ett ökat lärande av de utvecklingsinsatser som genomförs.
3. Omsätta kunskaper/erfarenheter i uppdateringar, förnyelse av strategier, handlingsprogram, verksamheter och projekt.

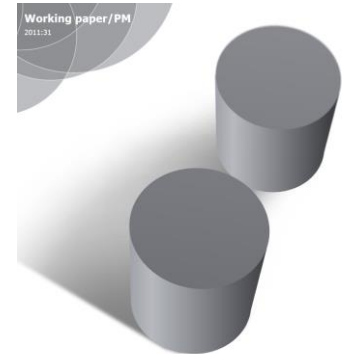
## ► 3 delar som bör vara med i en lärandeplan

- uppföljning och utvärdering
- återkoppling
- omvärldsbevakning och analys



# Tillväxtanalys slutsatser

- Svårigheterna är många och ska inte underskattas. Många aktörer och nivåer är delaktiga, vilket kan leda till förseningar och svårigheter med att förankra nya tankegångar och insatser.
- Ang. fördjupa kunskapen om tillämpningen av regionernas lärandeplaner i praktiken och diskutera hur det regionala lärandet kan utvecklas.
  - Regionerna har kommit olika långt i arbetet med att ta fram nya planer för att stärka lärandet i det regionala tillväxtarbetet.
  - Några regioner har lyckats ta fram nya lösningar, men överlag behöver de arbeta vidare med att göra lärandeplanerna mera konkreta och handlingsinriktade.
  - Ett systematiskt lärande kräver en helhetssyn på utvärdering och lärande, som innebär mera fokus på att strategiskt planera för hur de olika programmen och projekten ska utvärderas.



## Strategier för lärande på regional nivå

– En genomgång av länens lärandeplaner

Tillväxtanalys har analyserat hur lärandet inom den regionala tillväxtplaneringen kan utvecklas. I denna studie granskas de sju lärandeplanerna som länen finns i uppdrag av regeringen att ta fram under nuvarande år. Resultaten visar att regionerna har kommit olika långt i arbetet med att ta fram nya planer för hur lärandet ska stärkas i det regionala tillväxtarbetet.



## Att utveckla regionernas lärande

## Läge dec 2015: Regional analysaktivitet och analyskapacitet

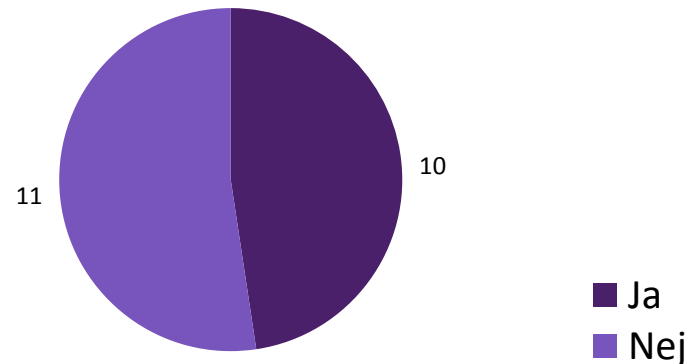
- ▶ Stor bredd i aktivitet och tematik
  - Statistik (supercross), metod (GIS) , prognoser, **uppföljning/utvärdering regionalt tillväxtarbete**, omvärldsanalys
  - Tematik: Ekonomisk- och näringslivsutveckling (besöksnäring, livsmedelsnäringar, utbildning, arbets- och kompetensförsörjning, bostadsmarknad, folkhälsa, kultur, kollektivtrafik, transport, innovation, hälso- och sjukvård, offentlig och kommersiell service, osv.)
- ▶ Samverkan och samarbete är viktigt
  - Lokalt
  - Mellanregionalt
  - Nationellt

*Källa: Tillväxtverket, Faktaunderlag mål- och resultatdialoger, 160314, Enkätundersökning*

# Resursbehov för att bedriva analysarbete

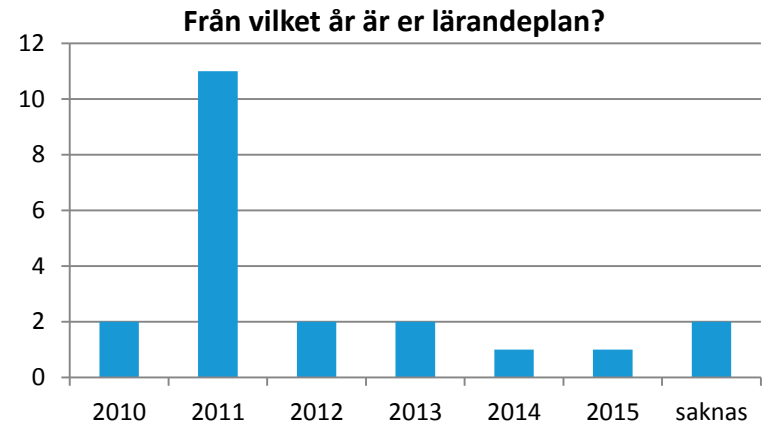
- Statistik (särskilt för nivå under den offentliga statistiken samt gränsregional)
- Analysprogram/metod (statistik/GIS)
- Strategisk omvärldsbevakning/analys (internationell)
- **Uppföljning / utvärdering av verksamhet**

Finns det tillräckliga resurser för att bedriva analysarbete?

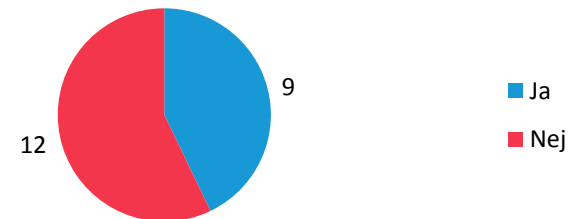


# Lärandeplaner

- Återstår en hel del arbete innan det kan hävdas att lärandeplanen på ett tydligt sätt fyller avsedd funktion.
- I enlighet med lärandeplanen används kunskapsunderlag och analyser i allt högre grad som grund för det regionala tillväxtarbetet.
- Skäl för revidering: Uppdateringsbehov samt regionombildning => samordning och systematisering av lärande till ett nytt sammanhang



Är lärandeplanen föremål för revidering ?



# Lärandeplaner i praktiken

## *Lärande sker på olika sätt i regionerna*

### ► Lärandeplanen fyller funktion i vardagen

- Styrande och ger en bra struktur för systematisk uppföljning, utvärdering och lärande.
- Bra att lärandeplanen har en tydlig avgränsning.
- Innehållet i lärandeplanen ligger, i något fall, även till grund för regionens pågående förnyelse av arbete kring hanteringen av de regionala tillväxtmedlen.
- Kontinuerlig utveckling: Ett par regioner har tagit fram tydligare plan för uppföljning som syftar till lärande.

» *Den föregående lärandeplanen handlade primärt om projekt, men att den nya planen är bredare och kopplar samman den interna verksamheten med uppföljningen av den regionala utvecklingsstrategin.*

### ► Lärandeplanen fyller begränsad funktion i vardagen

- Lärande och spridning av kunskap/erfarenheter är en huvuduppgift i det regionala utvecklingsarbetet, och finns med i arbetssättet när det arbetas med den regionala utvecklingsstrategin.
- Lärandet sker kontinuerligt i vardagen. Tät dialog kring lärande och erfarenhetsspridning genomsyrar allt arbete och lärandeplanen i sig, dokumentet, är överflödigt.
- Andra strukturer för uppföljning, utvärdering och lärande av det regionala tillväxtarbetet än vad som går att fånga i en skriven plan.

# Nuläget och vad händer härnäst

*En nationell strategi för hållbar regional tillväxt och attraktionskraft 2015–2020*

- Fortsatt betoning på lärandeplan som begrepp och verktyg.
- Uppföljningen av strategin: Behöver den nationella nivån också en lärandeplan?
  - En nationell plan skulle kunna vara ett sätt att vägleda regionerna i hur de ska arbeta med sitt lärande.

## *Nytt återrapporteringskrav inför budgetåret 2018*

### *Återrapportering 4*

Berörda landsting och samverkansorgan ska redovisa sitt strategiska och långsiktiga arbete med lärande i enlighet med den nationella strategin för hållbar regional tillväxt och attraktionskraft 2015–2020. I redovisningen ska det ingå en beskrivning av arbetet med uppföljning och lärande kopplat till användning av medel från anslag 1:1 Regionala tillväxtåtgärder (utgiftsområde 19 Regional tillväxt).

# Robin Rikardsson, Region Kronoberg

Plan för systematisk uppföljning och  
lärande som verktyg



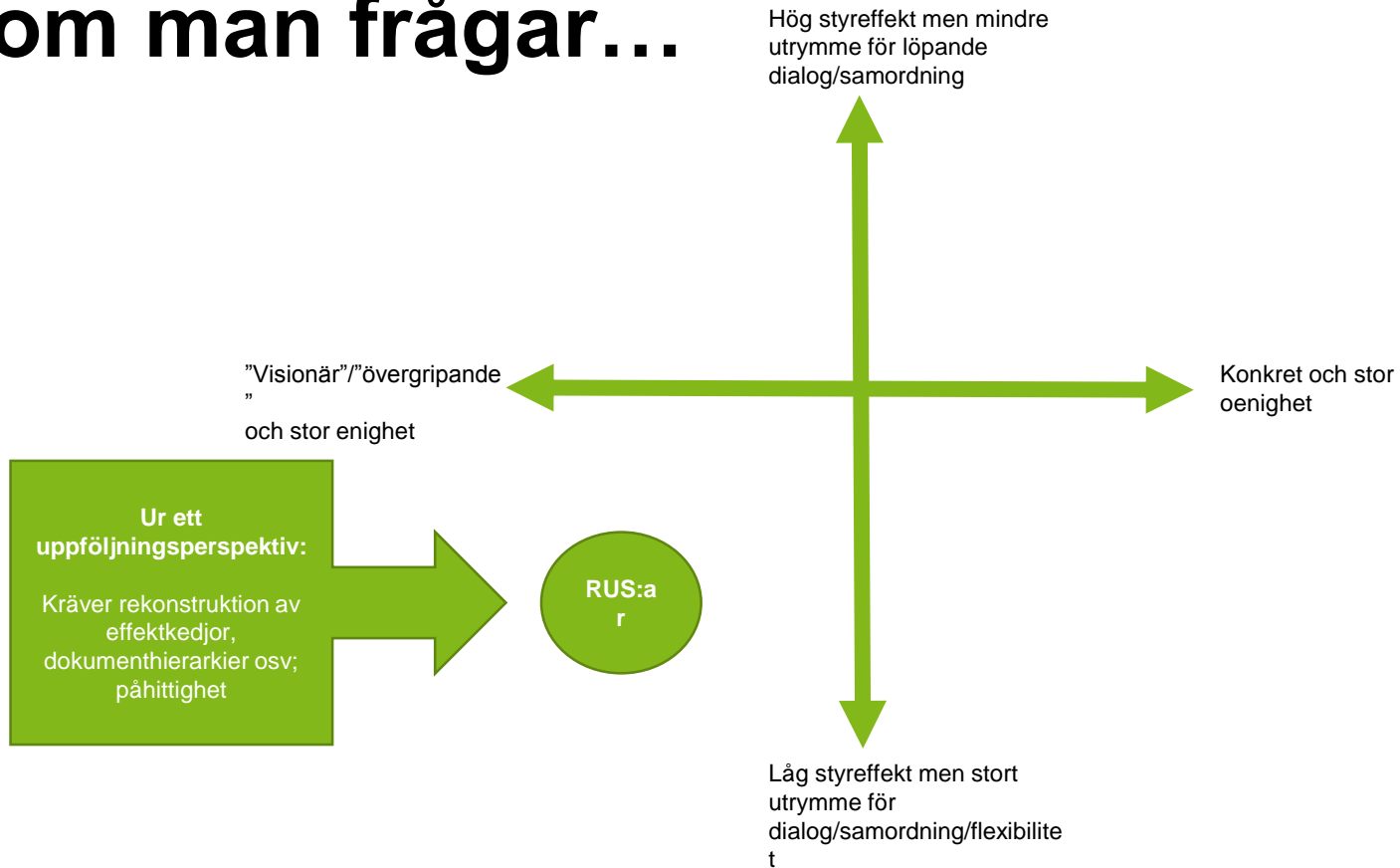
REGION  
KRONOBERG

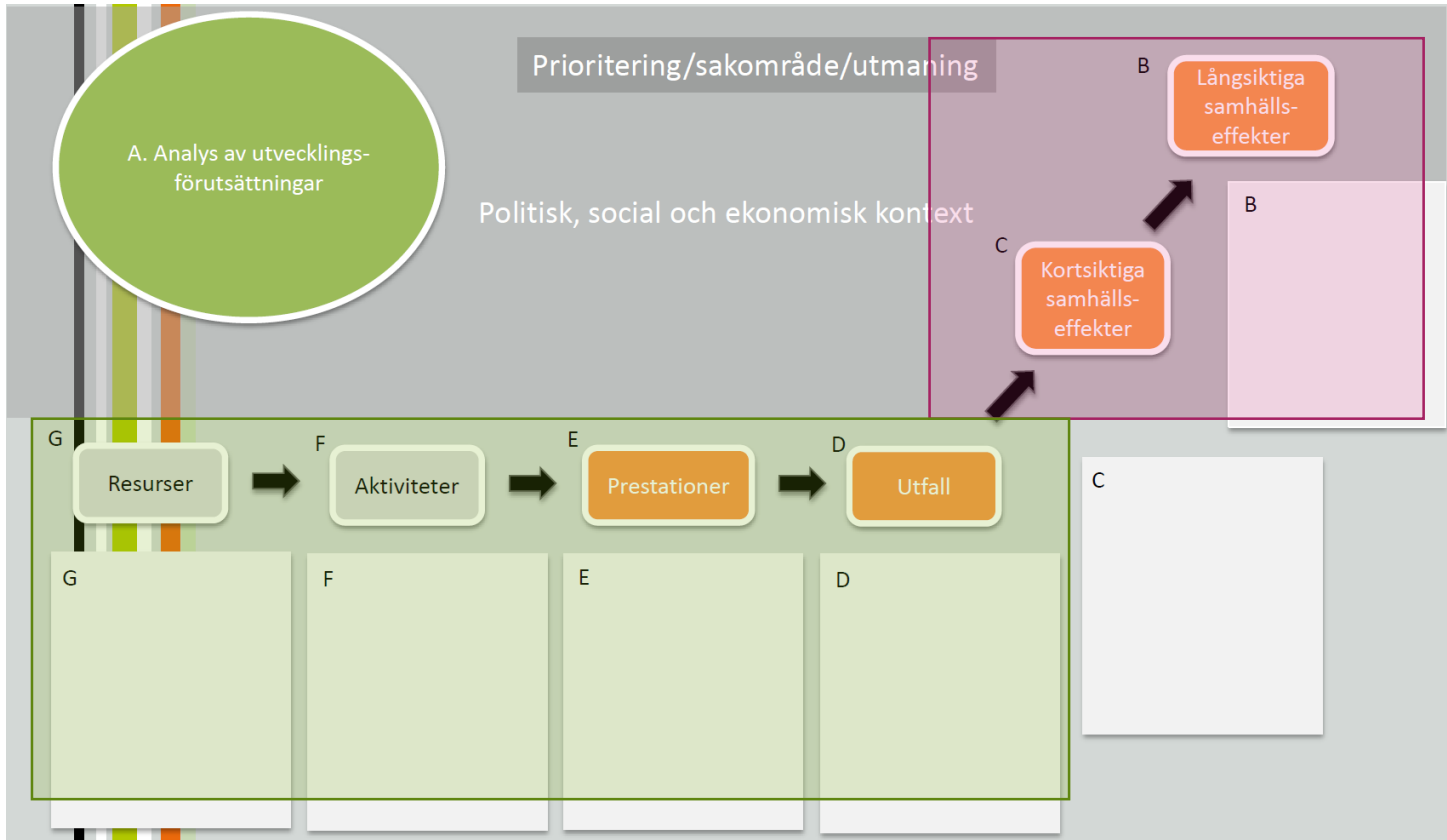


# Bakgrund

- Framtagning av RUS under 2014-2015
- Ett av uppdragen var att skapa en uppföljningsbar RUS och en logisk styrkedja mellan RUS->Egen verksamhet
- Revidering av uppföljningsplan och RUS under 2018 – vad tar vi med oss?

# Som man frågar...

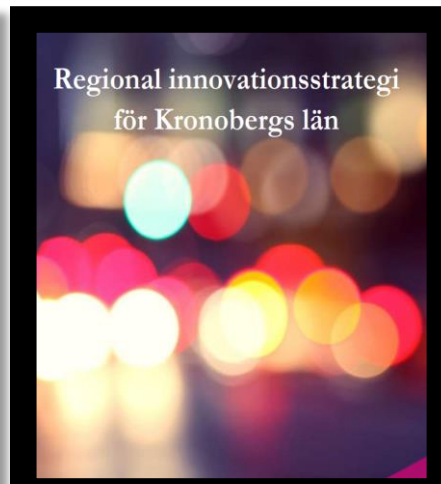
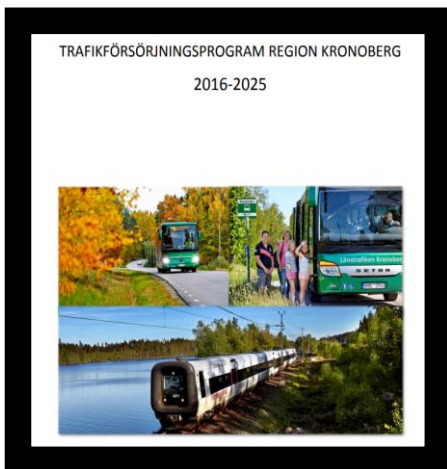
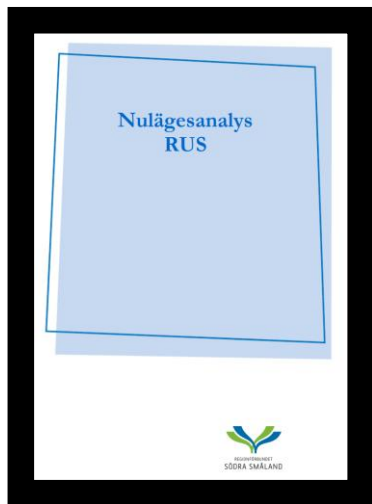




	Svårighetsgrad	Uppföljningsobjekt	Kommentar	Nivå
Omvärld	Enkel	Regionens långsiktiga utveckling på samhällsnivå	God och säker datatillgång, vedertagna metoder. Kräver dock dialog och förståelse.	RUS
	Medelsvår	Regionens utveckling på kort- och medellång sikt	Mindre god datatillgång, kräver teoretiska orsaksresonemang och sammankoppling med långsiktiga mål	Understrategier
Verksamhet				
	Mycket svår	Verksamhetens bidrag till den regionala utvecklingen på samhällsnivå på kort- och lång sikt	Att besvara frågan – hur hade samhället utvecklats utan oss är svårt	Verksamhetsplaner/Projekt/Strategier
	Svår	Effekter av verksamhetens insatser	Beroende på ambitions nivå är denna nivå svårare. Ex: Effektstudier och värdering av nytta kräver mycket kapacitet.	Projekt/Verksamhetsplaner osv.
	Enkel	Den egna verksamhetens insatser	God datatillgång	Handlingsplaner/verksamhetsplaner/projektplaner

Strateginivå	Aktiviteter/ prioritering	Effekter på kort- och medellång sikt	Långsiktiga effekter och mål
<b>RUS</b> (tidshorisont 10~ år)	Övergripande prioriteringar lång sikt	-	Total utveckling (RUS-målen)
<b>Understrategier</b> (tidshorisont 3-5 år)	Specifika målgrupper/ satsningar kort- medellång sikt	Underindikatorer att styra mot, teoretisk koppling till RUS-mål; vad behöver föregå en förändring i de långsiktiga målen?	Nedbrytning av RUS-mål; ex specifika näringar, geografier osv.
<b>Projekt/ Organisationer</b> (tidshorisont 1-3 år)	Konkreta insatser utifrån prioriteringar/mål i strategier	Kunskap/beteenden som ska föregå deltagarnas långsiktiga förändring	Effekterna av projektet på lång sikt

Strateginivå	Aktiviteter/ prioritering	Effekter på kort- och medellång sikt	Långsiktiga effekter och mål	
<b>RUS</b> (tidshorisont 10- år)	Främja näringslivets diversifiering	-		Antalet arbetstillfällen (minst 1 anställd) per 1000 inv. ska öka
<b>Understrategier</b> (tidshorisont 3-5 år)	Stärk platsbundna näringar (ex: turismsektorn) i kommuner under omställning	Andelen av befolkningen som helst vill vara företagare i aktuella kommuner  Stämningläget bland befintliga företag i aktuella kommuner  Besöksnätter i länet	Antalet arbetstillfällen (minst 1 anställd) inom turismsektorn	
<b>Projekt</b> (tidshorisont 1-3 år)	Projekt: Sydostleden – cykelled och företagande	Andel av deltagarna som vill bli företagare/bedömer de kommer att starta företag som en följd av projektet	Andel av deltagarna som startade företag	
<b>Organisation/Bolag</b>	Destination Småland – Internationell marknadsföring och utveckling av specifika turistföretag	Utveckling av besöksnätter för de aktuella turistföretagen/attraktionerna	Utveckling antal anställda inom berörda turistföretag	



Utmaningar	RIS mål och prioriteringar	Under-indikatorer	RIS indikatorer	RUS indikatorer
<p><b>RUS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En svag sysselsättningstillväxt som följd av en hög konjunkturkänslighet och ökad global konkurrens</li> </ul> <p><b>RIS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bristande erfarenhet av forsknings- och innovationssamverkan</li> <li>- Svag länk mellan forskning och utbildning och näringslivets behov</li> <li>- Otydliga regionala styrkor och svagt profilerade innovationsmiljöer</li> <li>- Svaga klusterinitiativ</li> </ul>	<p>Kronoberg ska 2025 utveckla länets styrkor genom utmaningsdriven samhandling mellan akademi, näringsliv, offentlig och civil sektor</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utvecklad samverkan mellan akademi och omgivande samhälle</li> <li>- Utveckla miljöer som främjar utmaningsdriven innovation</li> <li>- Utveckla starka utmaningsdrivna fokusområden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FoU/BRP</li> <li>- Andel företag som samverkar med andra företag</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Fler sysselsatta inom valda fokusområden</b> (Sysselsatt dagbefolkning 20-64 år inom valda fokusområden)</li> <li>- <b>Ökad produktivitet inom den varuproducerande sektorn</b> (BRP/Sysselsatt inom varuproducerande sektorn)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Ökat antal arbetstillfällen</b> (Mellan 2014-2025 ska den sysselsatta dagbefolkningen i länet öka mer än medianen för riket)</li> <li>- <b>Ökad produktivitet</b> (Mellan 2014-2025 ska BRP/Sysselsatt i Kronobergs län öka mer än i riket)</li> </ul>
<p><b>RUS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sysselsättningsgraden har minskat, men fortsatt upplever arbetsgivare svårigheter att hitta rätt kompetens</li> </ul> <p><b>RIS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Svaga konkurrensmedel om talang</li> <li>- Låg utbildningsnivå</li> <li>- Demografisk utmaning och stora behov av generationsväxling</li> <li>- Företags- och organisationskultur som motverkar innovativa idéer</li> </ul>	<p>Kronoberg har 2025 ökad förändringsvilja och innovationsförmåga samt förbättrad tillgång till och nyttjandegrad av olika sorters kompetens</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utveckla företag och organisationers förmåga att nyttja, attrahera och tillvarata olika sorters kompetens</li> <li>- Utveckla företag och organisationers innovationsfrämjande ledarskap och organisationskulturer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Andel företag som vill växa sett till anställda och omsättning</li> <li>- Andel företag som uppger att utveckla nya varor och tjänster som en viktig åtgärd för att växa</li> <li>- Andel företag som uppger att de anser att intern kompetensutveckling är en viktig åtgärd för att växa</li> <li>- Företagens upplevda kompetensbrist</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Fler utlandsfödda i arbete</b> (Sysselsättningsgrad utlandsfödda)</li> <li>- <b>Ökad utbildningsnivå</b> (Andelen eftergymnasialt utbildade av befolkningen)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Ökad produktivitet</b> (Mellan 2014-2025 ska BRP/Sysselsatt i Kronobergs län öka mer än i riket)</li> <li>- <b>Förbättrad matchning – fler i arbete</b> (År 2025 ska sysselsättningsgraden i länet uppgå till minst 80 %)</li> <li>- <b>Utbildningsnivån ska öka</b> (År 2025 ska andelen av befolkningen med minst en gymnasial utbildning överstiga riksgenomsnittet)</li> </ul>
<p><b>RUS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Att få fler innovativa och växande företag</li> </ul> <p><b>RIS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lågt förädlingsvärde och innovationsgrad</li> <li>- Offentlig sektor svag på innovationsupphandling</li> <li>- Dåligt koordinerat företagsfrämjande- och innovationsstödjande system</li> <li>- Bristande matchning mellan innovationer och riskkapital</li> </ul>	<p>Kronoberg har 2025 ökat antal nya konkurrenskraftiga företag samt ökat antal nyttiggjorda innovativa idéer</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utveckla kunskapen om och nyttjandegraden av verktyg för innovationsutveckling</li> <li>- Förbättra matchningen mellan innovationer och riskvilligt kapital</li> <li>- Utveckla ett samordnat företagsfrämjande- och innovationsstödjande system tillgängligt för näringsliv, akademi samt offentlig och civil sektor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Andel innovativa företag</li> <li>- Andel av befolkningen som helst vill vara entreprenör</li> <li>- Andel företag som har tagit fram en innovation under de tre senaste åren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Fler sysselsatta inom kunskaps-intensiva näringslivet</b> (Sysselsatt dagbefolkning 20-64 år inom valda fokusområden)</li> <li>- <b>Nya arbetsställen inom kunskaps-intensiva branscher</b> (Antal arbetsställen med minst 1 sysselsatt per 1000 invånare inom det kunskaps-intensiva näringslivet)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Ökat antal arbetstillfällen</b> (Mellan 2014-2025 ska den sysselsatta dagbefolkningen i länet öka mer än medianen för riket)</li> <li>- <b>Ökad förmåga</b> (År 2025 ska länet ligga över medianen sett till antal arbetsställen med minst 1 sysselsatt per 1000 invånare)</li> </ul>



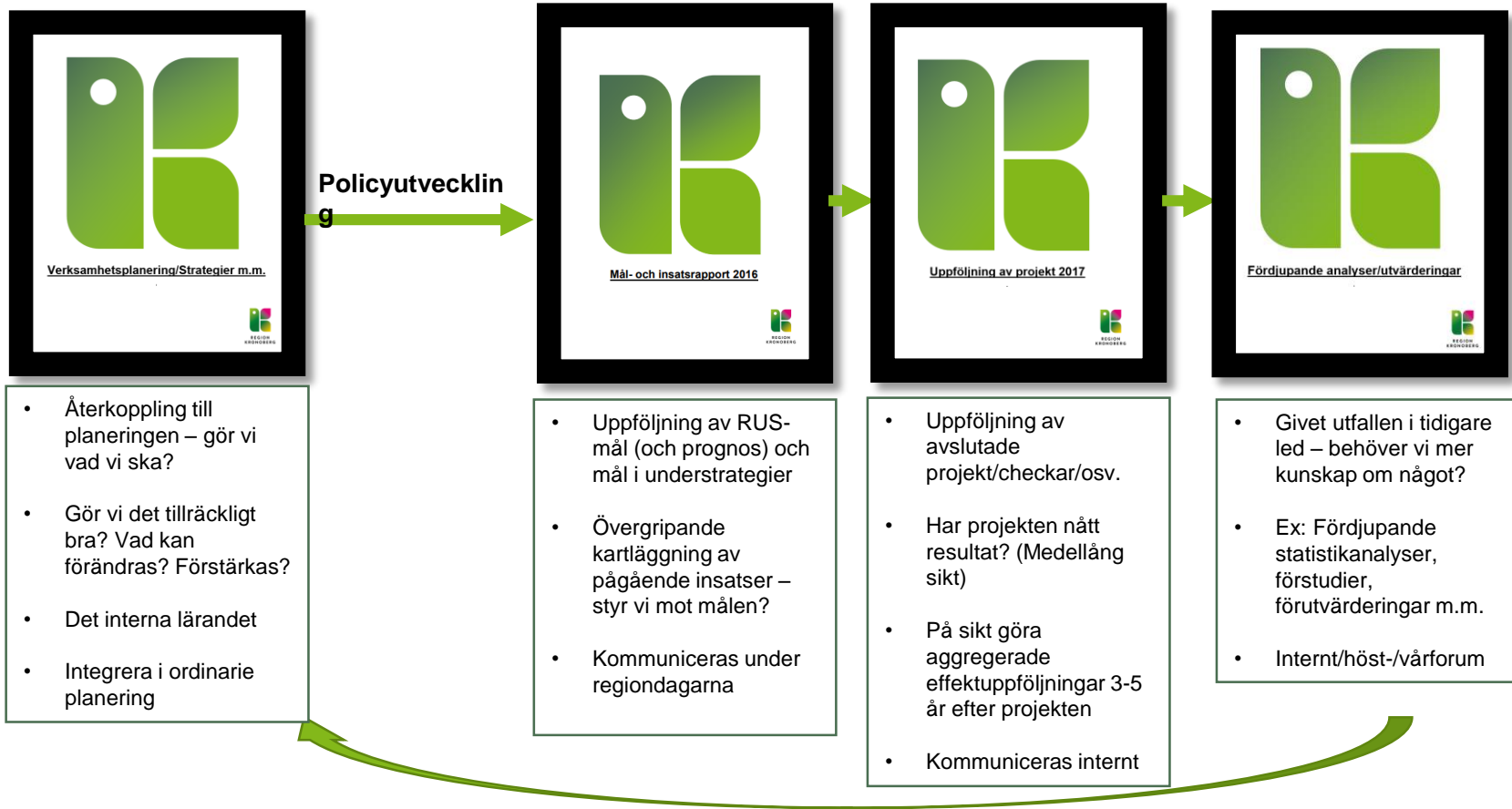
Ska koppla till mål i under-strategier och RUS

Huvudmål 1 (effekter på lång sikt)			
Målformulering	Ex: 30 % av deltagarna ska starta företag		
Indikator			
Utgångsvärde			
Källa			
Delmål 1 (effekter på kort- och medellång sikt)			
Målformulering	Ex: 60 % av deltagarna ska vilja blir företagare/bedöma att de kommer att bli det		
Indikator			
Utgångsvärde			
Källa			
Aktiviter som bidrar till målet	Välj aktivitet som bidrar till målet (rullista)	Välj aktivitet som bidrar till målet (rullista)	Välj aktivitet som bidrar till målet (rullista)
Delmål 2			
Målformulering			
Indikator			
Utgångsvärde			
Källa			
Aktiviter som bidrar till målet	Välj aktivitet som bidrar till målet (rullista)	Välj aktivitet som bidrar till målet (rullista)	Välj aktivitet som bidrar till målet (rullista)
Delmål 3			
Målformulering			
Indikator			
Utgångsvärde			
Källa			
Aktiviter som bidrar till målet	Välj aktivitet som bidrar till målet (rullista)	Välj aktivitet som bidrar till målet (rullista)	Välj aktivitet som bidrar till målet (rullista)

Aktivitet 2	Namn på aktivitet	Aktivitets innehåll och syfte	Frekvens och omfattning	
			Antal gånger	Tid per tillfälle (h)
		"Tvingar" in projektlogik och "rimlighet"		

Påverkansfaktorer	Teori	Ingående indikatorer
<b>Bostäder</b>		Bostadspriser Antal nybyggda lägenheter Upplevd bostadsbrist Lägenheter per invånare
<b>Trygghet och säkerhet</b>		Brott per 1000 invånare Upplevd trygghet Indikator över polisbemanning/ambulans osv.
<b>Kultur och nöje</b>		Antal restauranger/pubar per 1000 inv. Kulturarbetare per 1000 inv.
<b>Socialt kapital</b>		Deltagande i föreningar Tillit till andra människor
<b>Service och tillgänglighet</b>		Avstånd till livsmedelsbutik Tillgång till bredband Vårdmät Mer än 1000 m till busshållplats NKI med kollektivtrafiken
<b>Publik bild av länet</b>		SKL Skolranking Fokus boenderanking Turistnätter

Indikator	Motivering till indikator	Mål	Kommentar till målvärde
<b>Befolkningsantalet</b>	En ökande befolkning är en av de främsta indikatorerna för en plats attraktivitet och framtida försörjningsförmåga. Historiskt sett sammanhänger en positiv befolkningsutveckling med andra centrala faktorer som ett gott klimat, goda arbetsmöjligheter och attraktiva livsmiljöer. Indikatorn kan brytas ned i en rad olika komponenter; födelsenetto, utrikes flyttnetto, inrikes flyttnetto osv.	<b>Mellan 2014-2025 ska befolkningstillväxten i länet överstiga medianen för riket</b>	Ökningen i länet har under de senaste åren varit historiskt hög främst beroende på invandring. Inflyttningen till storstäderna kan förväntas att fortsätta och den stora nittiotalistkullen kommer snart ha lämnat flyttningsintensiv ålder. Under en längre tid har regionens befolkningsutveckling vida överstigit snittet för regioner utanför storstäderna, men varit lägre än riksgenomsnittet som en följd av den massiva befolkningstillväxten i storstäderna. Främst är det länen runt storstäderna som växer, och en rimlig positionering är att vara bland de tio län med högst befolkningsökning givet länets förutsättningar som ett glest län men närhet till storstadsregioner.



# Lärdomar

- Börja med strukturen och logiken – uppföljningstänk redan under framtagandet av strategier, våga utmana och vara jobbig
- Det är svårt att få till en bra dokumenthierarki som ligger i linje med uppföljningslogiken – hur löser man det? Ta bort understrategier? Utveckla dem? Göra RUS:en mer konkret?
- Det är svårt att få till det interna lärandet och skapa en "lärande organisation". Analysen och uppföljningen behöver ges mer plats.
- En bra projektuppföljning kräver nära dialog med projektutvecklare m.fl. och en metodik för insamling m.m. mycket jobb

# PLAN FÖR SYSTEMATISK UPPFÖLJNING OCH UTVÄRDERING SOM VERKTYG

## **Dela erfarenheter och lista kritiska framgångsfaktorer:**

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

# Marcus Wåhlstedt, Tillväxtverket

Nytt uppföljningssystem + labb  
från effektkedja till datainsamling



▶ **Nationellt uppföljningssystem för  
projektverksamheten finansierad  
av anslag 1:1**

Från teori till praktik

Reglab – Regionala resultat 20171214

# Innehåll

- ▶ Uppdraget
- ▶ Varför? Vad krävs?
- ▶ Förslaget
- ▶ Arbetet 2018





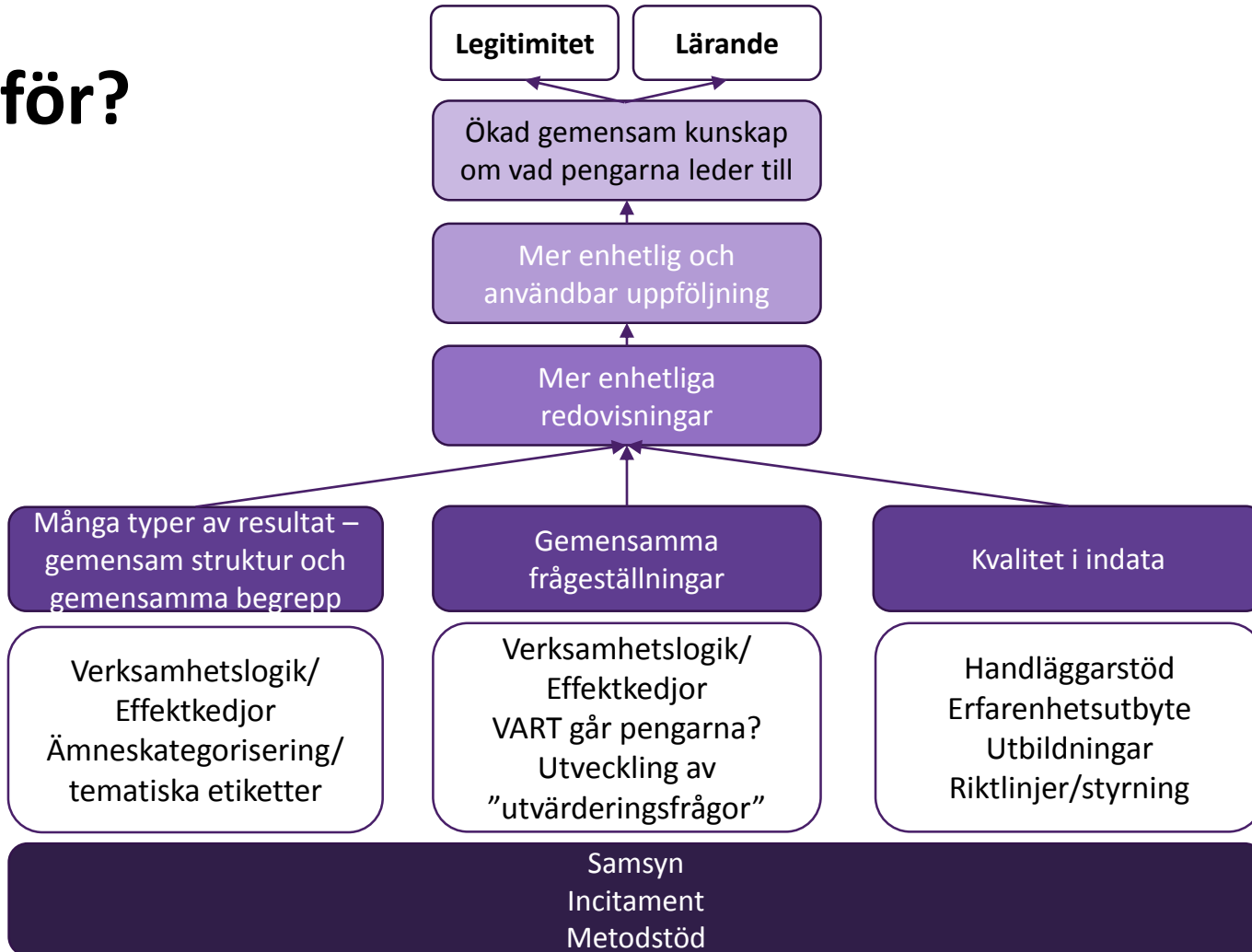
# Uppdraget

- ▶ Ett nytt nationellt uppföljningssystem för den regionala projektverksamheten (1:1) som inte bara beskriver aktiviteter utan även resultat
- ▶ En kvantitativ del med nationellt aggregerade indikatorer samt en kvalitativ del

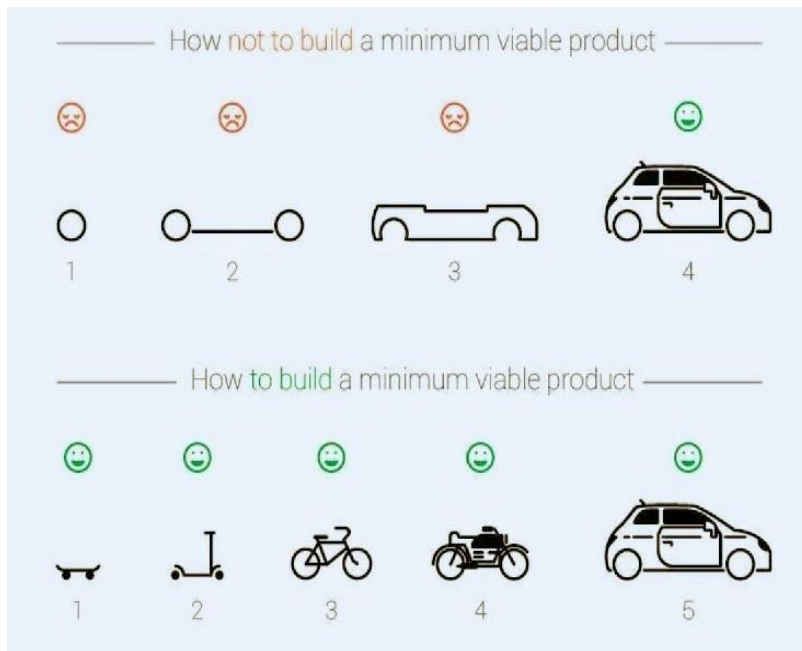


# Varför?

# Vad krävs?



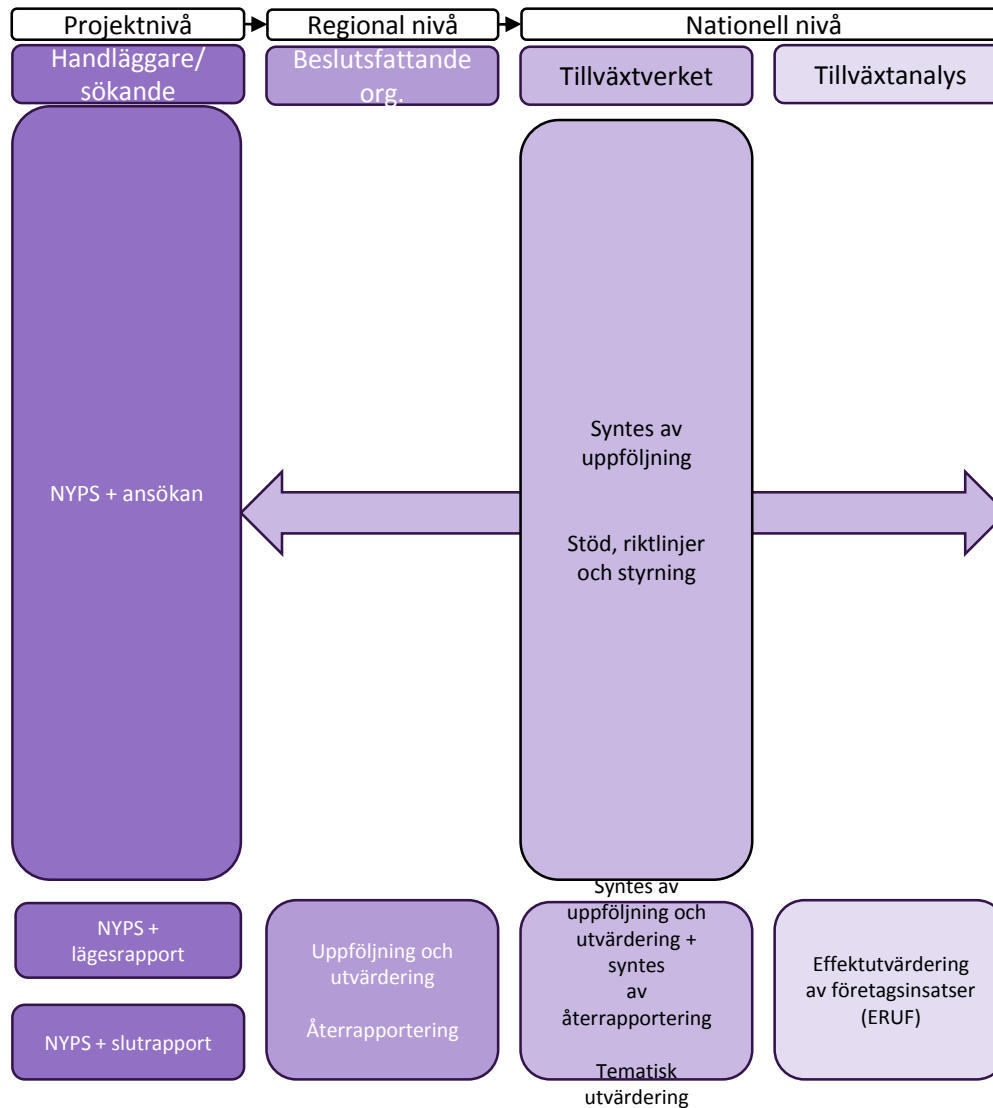
# Skateboard eller Tesla?

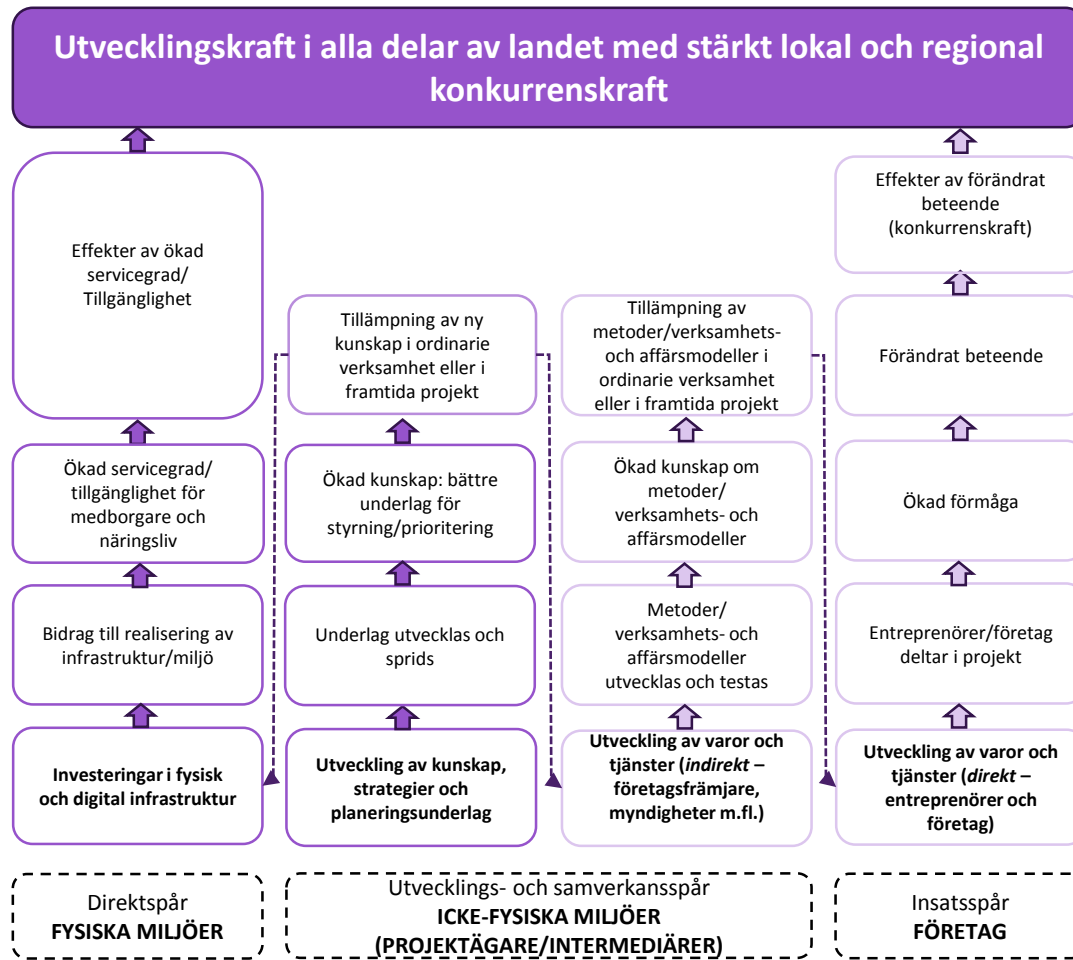
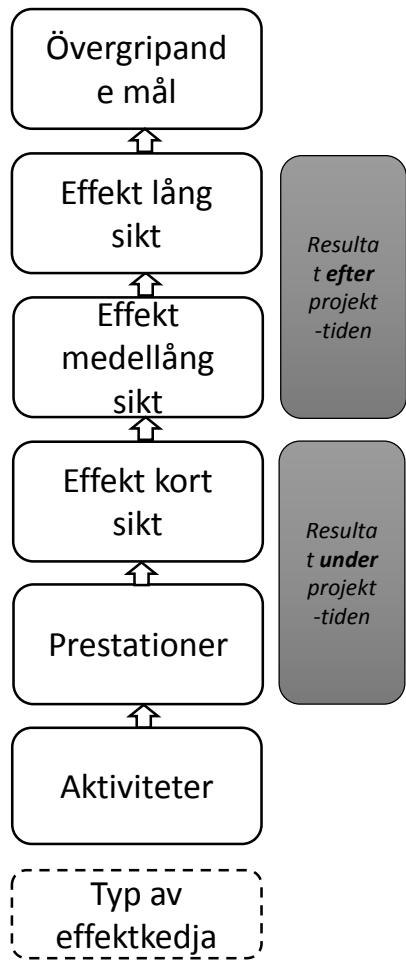


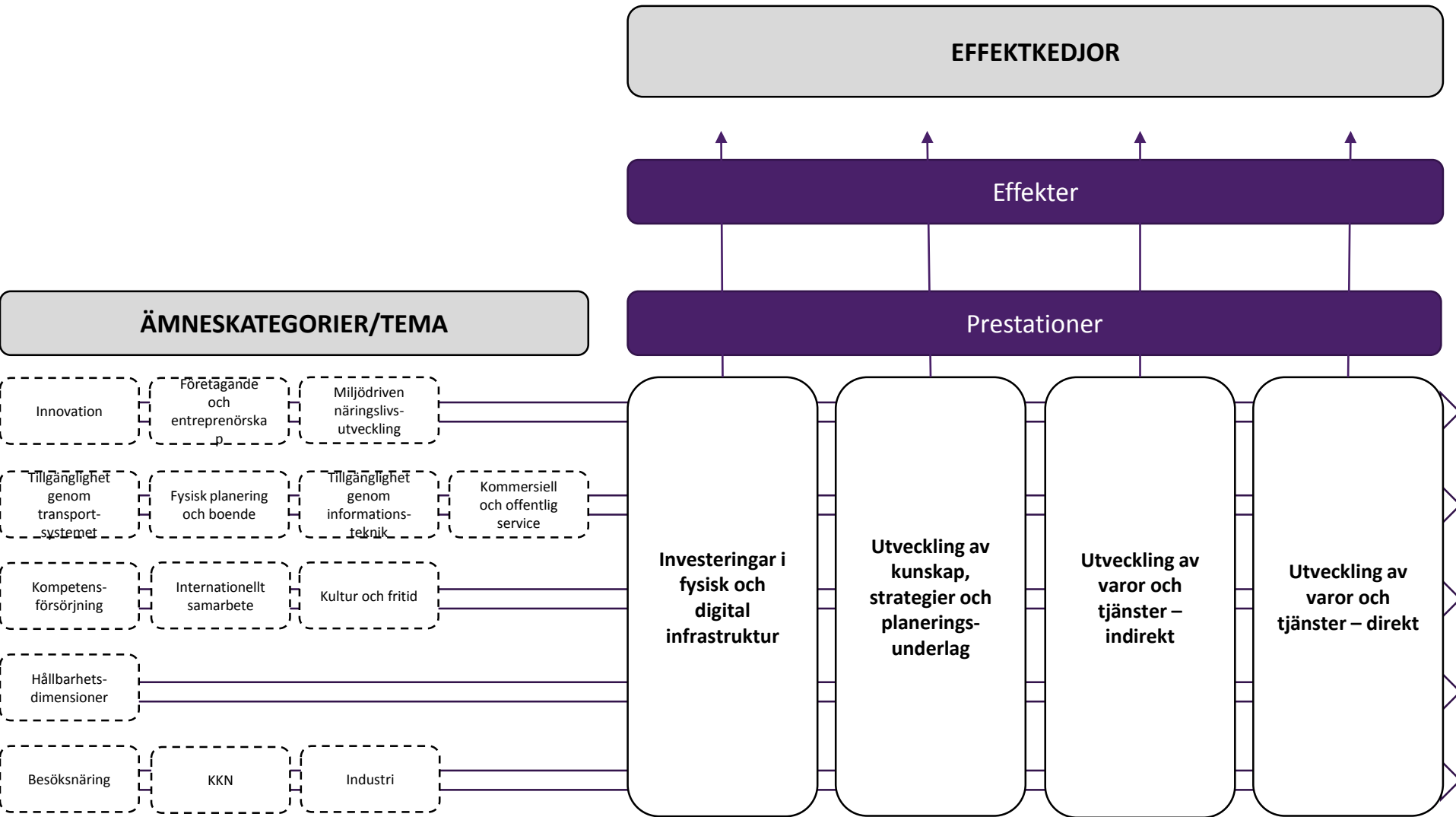
**KVALITET**

Enkelhet  
Relevans  
Trovärdighet









Typ av projekt	Sakområde/ Prioritering	Fokusområde	Effektkedja	Bransch/ kunskapsområde	Verktyg/ aktiviteter	Syfte/inriktning
<b>ERUF:</b> Finansierings- instrument Förstudie Projekt Ramprojekt Samverkans- projekt	Innovation och företagande	Innovation Företagande Miljödriven näringslivsutveckling	Investeringar i fysisk och digital infrastruktur  Utveckling av kunskap, strategier och planeringsunderlag  Utveckling av varor och tjänster ( <i>indirekt – intermediärer</i> )  Utveckling av varor och tjänster ( <i>direkt – företag</i> )	KKN  Besöksnäring  Hälsa/vård/omsorg  Livsmedel?  Etc.	Specifikation av innehåll i effektkedjorna? Några tankar:  <u>Investeringar i infrastruktur:</u> Miljöförbättringar  Utbyggnad av bredbandsnät  Test- eller demomiljö Etc.  <u>Utveckling av kunskap, strategier etc:</u> Regional uppföljning och utvärdering  Analyser/kartläggningar/studier  Strategier/handlingsplaner  <u>Utveckling av varor och tjänster:</u> Rådgivning  Coachning  Informationsinsatser till SMF. Etc.	Exportfrämjande/ nya marknader?  Destinationsutveckling?  Smart specialisering  Digitalisering  Affärsutveckling?  Nya företag?  Tillväxt i befintliga företag?  Förenkling?  Etc.
	Attraktiva miljöer och tillgänglighet	Tillgänglighet genom transportsystemet Fysisk planering och boende Tillgänglighet genom informationsteknik Kommersiell och offentlig service Kultur och fritid				
	Kompetensförsörjning	-				
	Internationellt samarbete	Internationellt samarbete Närområdet – både handel och stärkt samarbete				
	Övrigt					

# Arbetet 2018

## ► Teori – januari-april

- Utveckling av tematiska etiketter/ämneskategorier (januari-april 2018)
- Workshop och dialog med referensgruppen
- Dialog externt och internt

## ► Praktik – våren-december 2018

- Utveckling av Nyps2020
- Framtagande av handläggarstöd, riktlinjer, definitioner m.m.
- Utbildningar (hösten)

## ► Rapportering

- Delrapportering till Näringsdepartementet april och september
- Slutrapport februari 2019

### Kontaktperson 2018:

CAROLINA SCHÖNBECK  
carolina.schonbeck@tillvaxtverket.se



# Workshop och dialog

► Diskutera utifrån presentationen och distribuerade underlag:

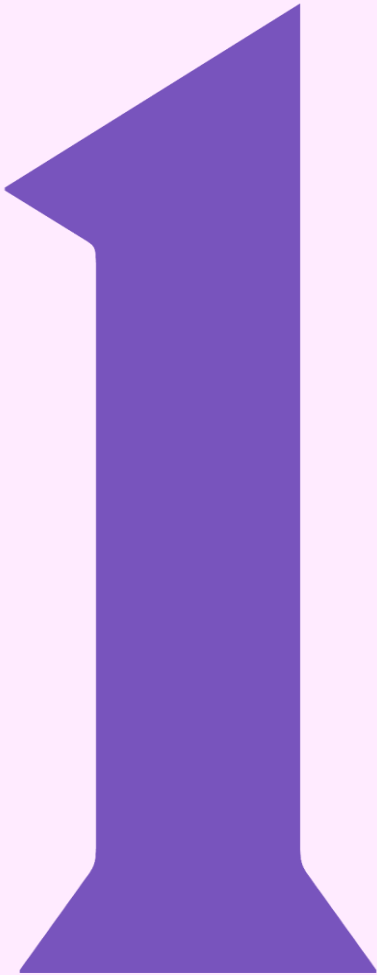
► IMPLEMENTERING

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

► NYTTA OCH ANVÄNDNING

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

# Underlag workshop/dialog

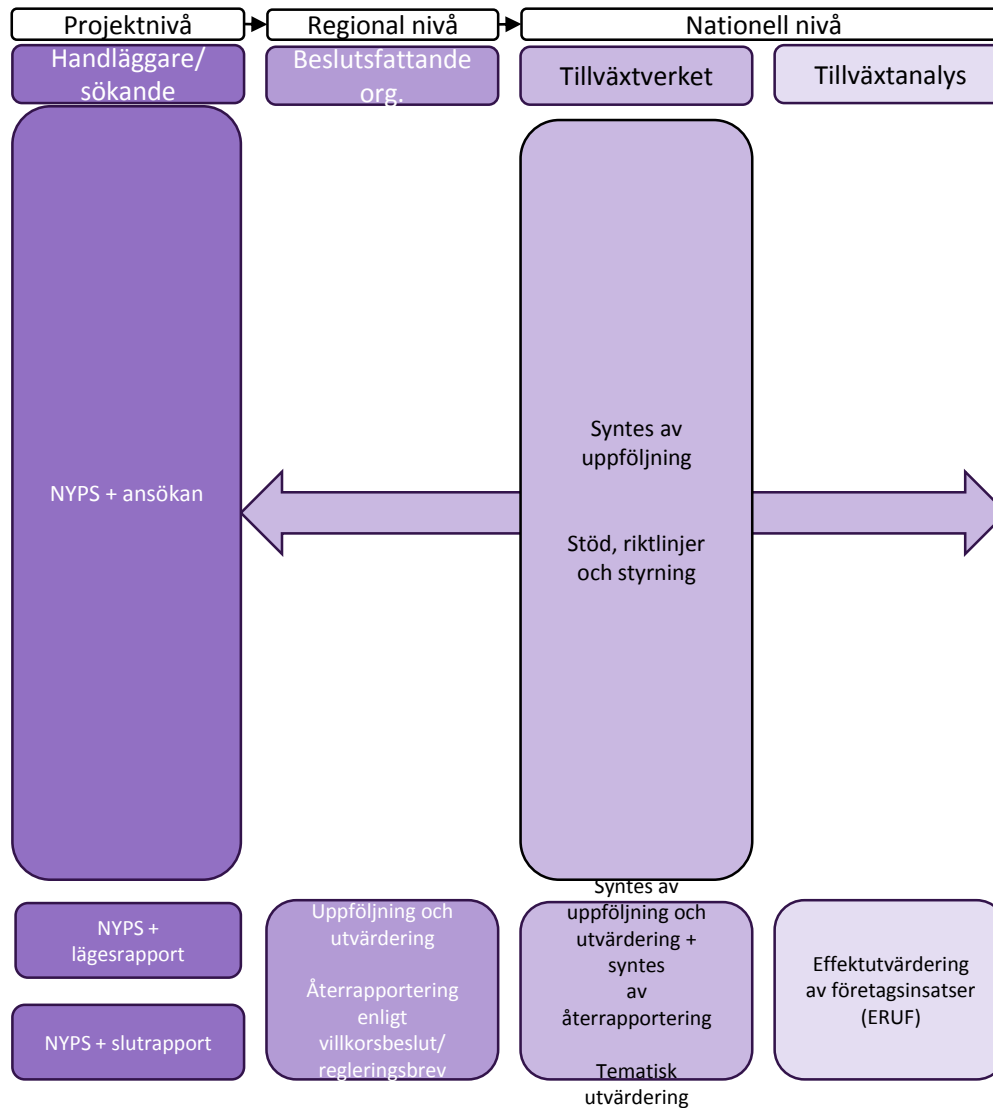


## ► **Skiss**

Klassificeringar

Datainsamling

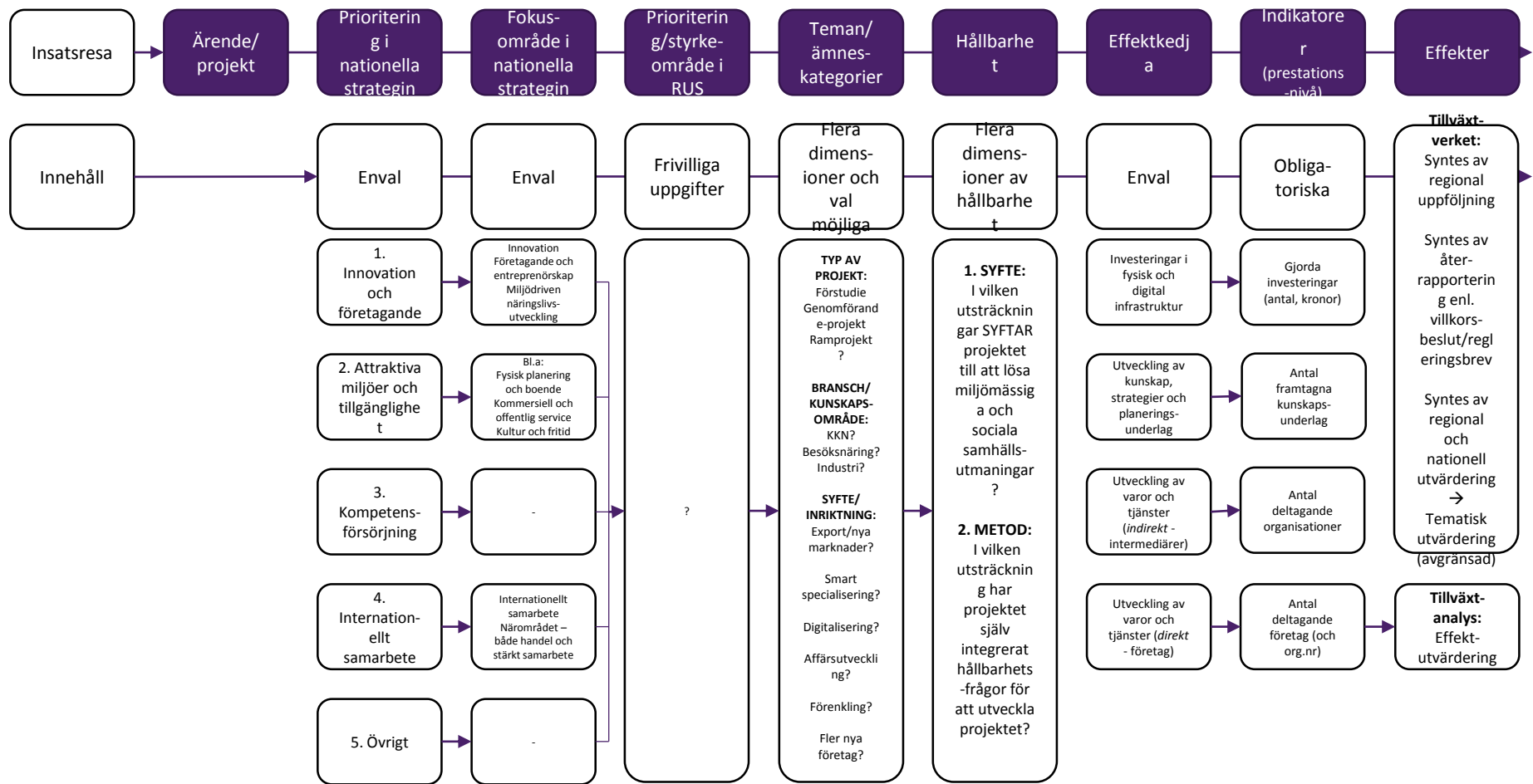
Vem gör vad i uppföljningen?





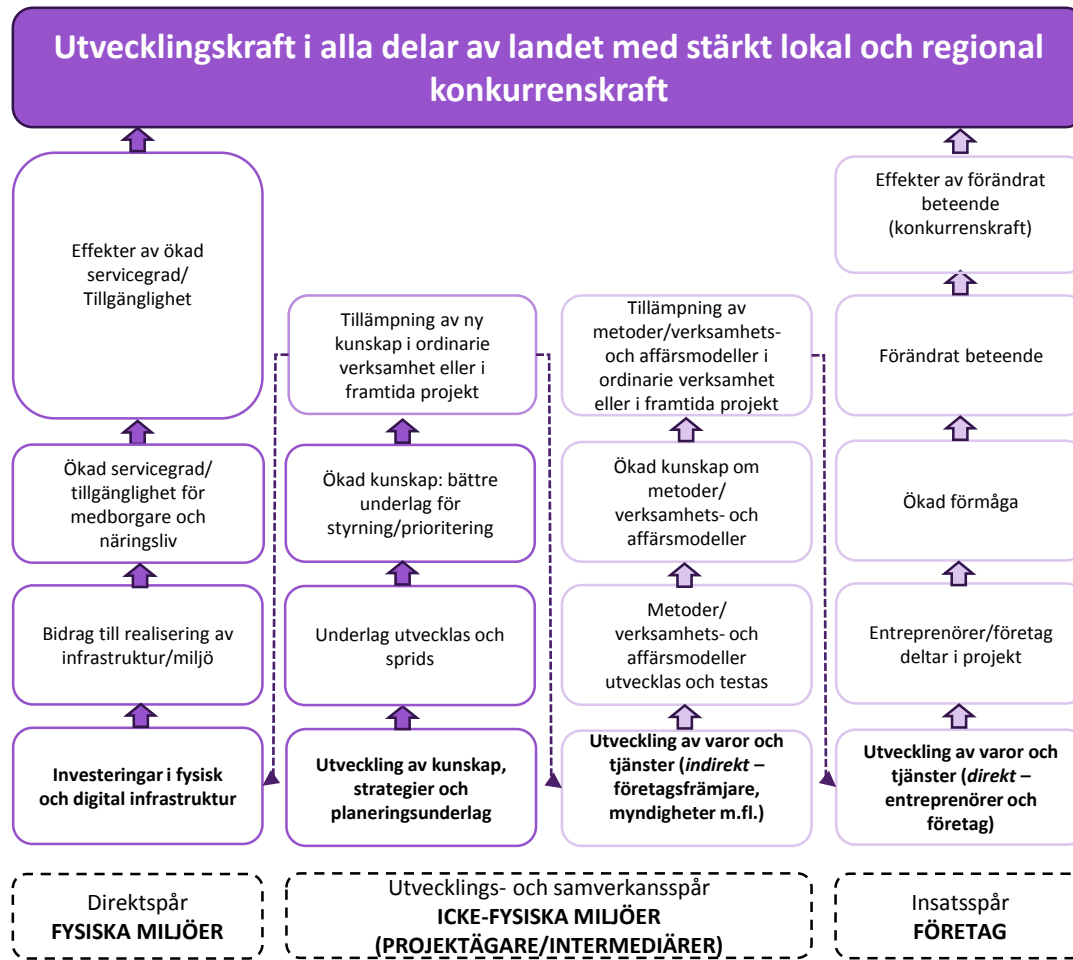
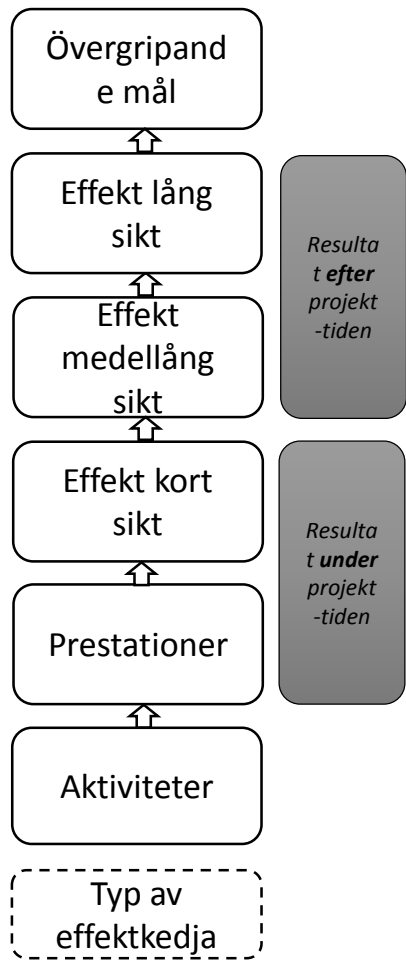
## ► Innehåll

Sammanfattning av skissens innehåll





▶ Effektkedjor





# Mognadsmodeller – att utvärdera processarbetet

Uppbyggt utifrån en evolutionär plan för utveckling.

# Mognadsmodeller - fördelar

- Förklara & förtydliga
- Kvantifiera ett "är-läge"
- Sätta mål för implementeringen
- Tydliggöra referenspunkter, för att driva förbättring
- Skapa harmoni mellan utvecklingsnivåer

# Mognadsmodeller - evolution

Optimerad – möter krav fr

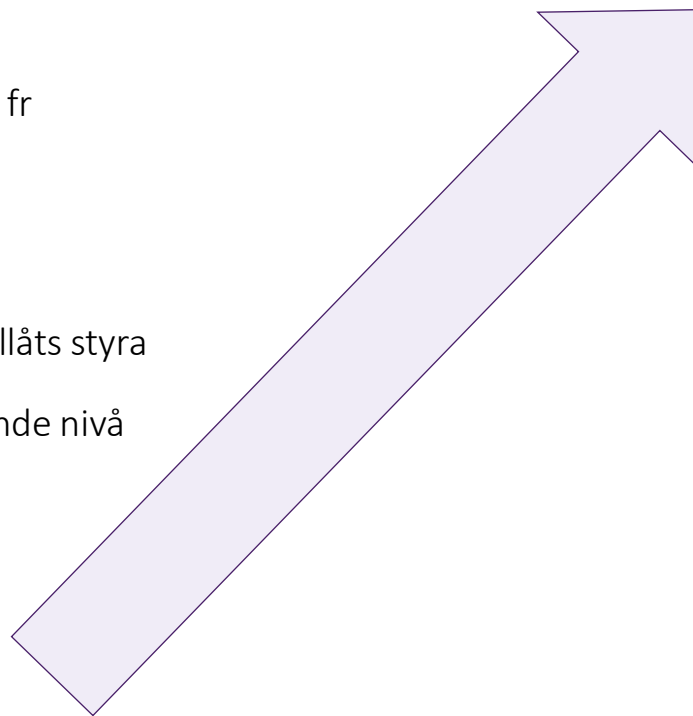
intressenter stabil/står för sig själv

Processen mäts och mätningen tillåts styra

Utveckla prestationen till tillfredställande nivå

Utveckla det repeterbara

Från det okända – låg kunskap



# NÄSTA STEG

Förväntade resultat:

- Ökad kunskap och kompetens inom uppföljning och utvärdering, med fokus på resultat
- Metodutveckling

Reflektera och lista på post-it:

1. Vad är har vi lärt oss i här?
2. Vad är nästa steg på hemmaplan?
3. Vilka frågor återstår att lösa ut, i vilka former?

# REGLAB – vad har vi gjort kring temat

Uppföljning o utvärdering av det regionala tillväxtarbetet –  
lärprojekt 2010

Innovationsindex – utvecklingsprojekt 2011, 2013, 2015

Matchningsindikatorer – utvecklingsprojekt 2013, 2015, 2017

Breddat mått – förstudie 2014

BRP+ – utvecklingsprojekt 2015

Återrapporering – workshop med Näringsdep. 2014

Tillväxt? Årskonferens 2013

Lärpass på alla årskonferenser

Utvärderingsnätverket 2015-

# LÄRPROJEKTET– VAD TAR VI MED OSS?

## 1 Vad är ett resultat?

- SYNEN PÅ RESULTAT
- STATENS UPPFÖLJNING AV REGIONALT TILLVÄXTARBETE
- WORK IN PROGRESS: ANALYSSAMVERKAN NORR OCH VÄSTRA GÖTALAND – OM RAMVERK OCH MODELLER

- LABB: PUSSLA FRAM EN INSATSLOGIK

## 2 Vad vill vi veta?

- BACKSPEGEL - SYNEN PÅ RESULTAT
- EFFEKTKEDJAN SOM VERKTYG
- EFFEKTKEDJOR FÖR PROJEKT – FÖRSLAG 1:1
- EFFEKTKEDJOR FÖR REGIONAL UTVECKLING

- LABB: KATEGORISERA PROJEKTCASE + STRYKTIPSET

## 3 Från teori till praktik.

- FRÅN TEORI TILL PRAKTIK – ERFARENHETER HEMUPPGIFT
- LÄRANDEPLANER SOM VERKTYG
- NYTT UPPFÖLJNINGSSYSTEM + FRÅN EFFEKTKEDJA TILL DATAINSAMLING

- LABB: DATAINSAMLING OCH RAPPORTERING

# Avslutning

- Feedback – post-it på dörren
- Utvärdering, webbenkät
- Följ oss här [www.reglab.se](http://www.reglab.se)
- Regionala resultat - lärpass på årskonferens i Umeå
- Deadlines Tillväxtverket