



Regionerna 2050 – en framsynsprocess 2017-18

1. Bakgrund

Vid Reglabs medlemsmöte i september 2015 prioriterade medlemsgruppen förslaget *Regional framsyn*. Önskemålet var att skapa ett gemensamt större framsynsprojekt med sikte på 2050. I mars 2016 fortsatte diskussionen vid en workshop, där medlemsgruppen diskuterade syfte, mål, målgrupp mm. Diskussionen klargjorde att syftet med en regional framsyn är:

- Att skapa beredskap inför kommande förändringar och att placera regionerna i samhällsutvecklingen på sikt.
- Att utifrån möjliga trender/scenarier, diskutera de regionala konsekvenserna och hur regionerna kan agera för att påverka händelseutvecklingen.
- Att höja kompetensen, både inom sakområden (omvärldsspaning) och inom strategi och framsynsmetodik.

Gruppen slog också fast att framsynen ska utgå från en gemensam utvecklingsprocess (gärna scenarier), inte från prognoser. Processen ska bygga på delaktighet och involvering, och den nu aktuella regionfrågan ska inte vara i fokus. Tidshorisonten bör vara 2030-50.

Efter medlemsmötet skapades en arbetsgrupp med kontaktpersonerna för Region Skåne, Västra Götaland, Region Västerbotten samt regionutvecklingsdirektören från Norrbotten, som arbetat vidare med planeringen.

I maj diskuterades projektet i Reglabs styrelse. Även styrelsen ansåg att en framsynsprocess är av stort intresse för de svenska regionerna, och poängterade att:

- Projektet bör förankras på högsta nivå, det bör involvera chefer och politiker, liksom medarbetare.
- En framsyn inom regional utveckling kan beröra många olika sakområden. Ramen för framsynen bör vara de regionala ansvarsfrågorna med *digitalisering* som ett särskilt viktigt område, en övergripande kapp.
- Resultatet bör visa på hur olika trender och möjliga scenarier påverkar regionernas utveckling.

Styrelsen uppmanade kansliet att gå vidare i planeringen, för att vid nästa möte ta ställning till lanseringen av projektet, inklusive budget och finansiering.

Nedan följer en beskrivning av den tänkta framsynsprocessen *Regionerna 2050*. Viktiga diskussionsfrågor för styrelsen är:

- Förväntat resultat
- Den tänkta processen
- Budget och finansiering, deltagaravgifter
- Deltagande organisationer – förväntat antal (miniminivå?), partner etc.
- Förankring av projektet



2. Varför ett framsynsprojekt?

De svenska regionerna genomgår nu stora förändringar där både geografiska och ansvarsmässiga gränser är på väg att flyttas. Den regionala nivån får en allt viktigare roll i relation till staten, kommunerna och EU, och många tecken tyder på att denna utveckling accelererar under de närmaste åren. Samtidigt pågår stora förändringar i omvärlden: digitaliseringen förändrar förutsättningarna både för samhällsfunktioner och näringslivet; klimatfrågan påverkar planering, naturresurser och människors resande; kriser blir snabbt globala och påverkar vardagen i Sverige.

Förmågan att skapa beredskap inför framtiden är en allt viktigare kompetens på alla nivåer i samhället. Beslut som fattas i dag påverkar utvecklingen på lång sikt och alla beslutsfattare behöver ha ”framsynskapacitet” för att fatta kloka beslut.

Kunskap om framtiden är numer en egen disciplin. Det finns många företag och organisationer som gör kvalificerade prognoser, scenarier och trendanalyser, men mycket sällan är regionerna en tydlig aktör i dessa förutsägelser. Därför finns ett behov hos de svenska regionerna att göra en egen fördjupad framtidsanalys – och att placera in de regionerna i den framtiden. Framsynsprocessen skulle skapa en gemensam bank av kunskap om kommande förändringar och möjliga framtider som kan ligga till grund för strategiska diskussioner, utvecklingsplaner och beslut i varje region.

Reglabs medlemmar bedömer att 2017-18 är ett bra tillfälle att genomföra en framsyn. De organisatoriska förändringarna på regional nivå de närmaste åren skapar ett gemensamt behov av kunskap – nya aktörer involveras i regionala utveckling, nya konstellationer bildas. Under de närmaste åren påbörjas också arbetet med att formulera mål och strategier för nästa strukturperiod 2021-27. En framsynsprocess kan skapa samsyn och bidra till att formulera gemensamma utgångspunkter, inför de utmaningar som väntar. Den kan också bidra till samarbetet mellan regioner.

Det viktigaste syftet med en framsyn är att skapa beredskap, att *rusta* de involverade för att möta utmaningar som vi inte med säkerhet kan identifiera i dag. I en framsynsprocess, där många är involverade, rustas både organisationer och personer. Den strategiska kapaciteten fördjupas, deltagarna får del av kunskap, metoder och nätverk som de kan implementera i sin egen organisation. Att öka framsynskapaciteten är också ett sätt att närma sig innovation – innovation startar ofta med en berättelse om framtiden, som inspirerar att utveckla nya lösningar på vägen dit.

3. Vad innebär en framsynsprocess?

Framsynsprocessen med arbetsnamnet *Regioner 2050* ska fördjupa förståelsen för de trender och megatrender som kan komma att präglade de kommande 20-30 åren. Den ska skapa beredskap inför kommande förändringar och lägga en grund för strategiska diskussioner och beslut i de deltagande regionerna. Framsynen ska inte bygga på prognoser – *Vad kommer att hända?* – utan söka det okända: *Vad kan komma att hända?*

Den ska starta i ett brett samhällsperspektiv, nationellt och internationellt, men landa i det svenska regionala perspektivet. De regionala ansvarsfrågorna utgör en naturlig avgränsning när det kommer till policyfrågor. Processen ska inte specifikt fokusera den kommande regionförändringen, frågan kommer snarare att vara en självklar del av framtidsdiskussionen.

Den gemensamma processen kan inte ha ambitionen att formulera mål för de deltagande organisationerna, eller att landa i handlingsplaner, men utgångspunkten bör ändå vara att resultatet ska handlingsinriktat och användbart. I många regioner pågår kvalificerade omvärldsanalyser och strategiska processer. En viktig del i arbetet blir att koppla samman dessa arbeten med den gemensamma processen.



4. Vilka resultat kan förväntas?

Framsynsprocessen ska öka de deltagande organisationernas framsynskapacitet. Den ska vara ett stöd i organisationernas arbete med omvärldsbevakning, regionala utvecklingsplaner, strukturomvandling och innovation. Några av de resultat som kan förväntas är:

- Ett gemensamt material ”Regionerna 2050” som beskriver de svenska regionerna i möjliga framtida scenarier.
- En gemensam bank av omvärldsanalys: rapporter, prognoser, scenarier mm.
- En gemensam bank av metoder för omvärldsbevakning, scenarier, backcasting mm.
- Ett antal personer med fördjupad strategisk kompetens och framsynskunskap i varje deltagande organisation.
- En bredare grupp – politiker, regionala chefer och medarbetare – med ökad kunskap om regionens roll i framtiden.
- Ett fortsatt Reglab-nätverk för framsynsfrågor.

I sin förlängning kan processen också leda till olika typer av samarbeten: arbetsgrupper för fördjupning inom specifika sakområden, mellanregionala samarbeten etc. Resultatet från processen kan också ligga till grund för gemensamma inspel till nationell och internationell nivå, till exempel inför nästa strukturfondsperiod.

5. Vem ska delta?

Ambitionen är att involvera så många som möjligt från Reglabs medlemsorganisationer, dels genom att arbeta med flera olika grupper, dels genom att arbeta parallellt med gemensamma samlingar och arbete inom respektive organisation. Det innebär att de som deltar också bör vara beredda att driva en egen process som involverar medarbetarna på hemmaplan.

De tänkta huvudgrupperna är:

- Regionala politiker.
- Chefer – regiondirektörer, regionutvecklingsdirektörer, myndighetschefer.
- ”Framsynsstrateger” – en grupp på 80-100 personer som deltar i den gemensamma processen:
 - 2 personer från varje region
 - 4-5 personer/storstadsregioner och myndigheter
 - 5 personer från Reglabs styrelse
 - 15 personer från Reglab-partner och speciellt inbjudna
- Medarbetare i samtliga deltagande organisationer.

Sammanlagt kommer uppskattningsvis 400-500 personer och ett 20-tal organisationer att involveras.

6. Hur ska framsynen gå till?

Det finns en rad vedertagna metoder att genomföra framsyner – som expertpaneler, roadmaps, delfimetoden, scenarier mm. Från medlemsgruppen har funnits ett starkt önskemål att jobba med scenarier som styrt planeringen hittills, men även andra metoder kommer säkert att användas i arbetet.

Arbetsgruppen har tagit fram en programstomme. Den är på intet sätt låst, men kan fungera som ram för vidare diskussion och planering:



Februari 2017

STARTSKOTT – Reglabs årskonferens i Gävle, den 8-9 feb 2017. Tema: *Vad vet vi om framtiden?* En överblick av viktiga trender för samhällsutvecklingen, på väg mot 2050. Temat innehåller svenska och internationella keynotes, regionala framsynsarbeten, debattrum och framtidslabb.

THINKTANK: Ett ledarseminarium för regiondirektörer/regionutvecklingsdirektörer, i samband med årskonferensen. Tema: *Nyttan med framsyner? Hur använder man framsyner?* Gäst: Angela Wilkinson, strategic foresight counsellor på OECD.

REDAKTION: Dokumentation och publicering av materialet från årskonferensen.

Våren 2017

WORKSHOP 1: OMVÄRLDEN. En gemensam scanning och analys av viktiga trender som kommer att ha betydelse för den regionala utvecklingen i framtiden. Prioritering av viktiga trender.

HEMARBETE: Vilka trender ser vi som särskilt viktiga för det regionala utvecklingsarbetet? Vad påverkar oss mest? Vad minst?

REDAKTION: Fördjupning av omvärldsspaningen och prioriterade trender/sakområden. Teoretiska ramverk.

POLITIKERSEMINARIUM – Ett seminarium för regionala politiker där användningen av framsyner diskuteras. Input till den fortsatta processen.

WORKSHOP 2: SCENARIER. Med utgångspunkt från prioriterade trender och inspel från hemarbetet, skapas relevanta scenarier.

HEMARBETE – Egen fördjupning av scenarierna. Vilka scenarier är mest intressanta för vår region?

REDAKTION: Formulering och gestaltning av scenarierna.

LEDARSEMINARIUM/THINKTANK. Ett ledarseminarium där scenarierna diskuteras. Input till den fortsatta processen.

Våren 2018

WORKSHOP 3: REGIONALISERING

Med input från hemarbetet fördjupas scenarierna. Scenariernas strukturella konsekvenser diskuteras för olika nivåer:

- Nationellt
- Regionalt
- Kommunalt
- Individ/medborgarnivå

HEMARBETE: Vad innebär den tänkta utvecklingen för vår region? Vilka blir konsekvenserna för oss?

REDAKTION: Fördjupning av scenarierna, dokumentation av konsekvenser.

POLITIKERSEMINARIUM – Ett politikerseminarium där scenarierna och deras regionala konsekvenser diskuteras. Input till den fortsatta processen.

WORKSHOP 4: POLICYUTVECKLING

Med utgångspunkt från scenarierna och en önskad framtid – hur tar vi oss dit?

Backcasting. Framtidens regionala uppdrag. Exempel på hur man skapar förflyttning.

HEMARBETE: Vart går vi? Vilka steg är viktiga på vägen?

REDAKTION: Dokumentation av policyimplikationer, handlingsalternativ.

2018-2019

SLUTKONFERENS – alla som varit inblandade i processen bjuds in för att diskutera resultatet: strateger, chefer, politiker. Eventuellt i samband med Reglabs årskonferens 2019.

Många av de deltagande organisationerna kommer att arrangera möten och konferenser i sin ordinarie verksamhet, som är av intresse för processen. Samtliga arrangemang som kan kopplas till ”Regionerna 2050” bör samlas i en gemensam kalender.



7. Kommunikation och dokumentation

En projektwebb under www.reglab.se blir den gemensamma plattformen för dokumentation och rapportering. På webben samlas allt material från omvärldsspaningar (andras framsyner), samt resultaten från vår egen process (scenarier, regionala konsekvenser etc).

En ”redaktion” ansvarar för research, dokumentation, gestaltning och publicering. Redaktionen har en nyckelroll i processen, inte minst för att stödja det arbete som ska göras på hemmaplan i de deltagande organisationerna, mellan de gemensamma workshoparna. Gestaltning och publicering kan tänkas i många olika former – text, illustrationer, rörlig bild, poddar mm.

8. Projektorganisation

Den skissade processen är ett omfattande utvecklingsprojekt som är tänkt att löpa över minst två år. Framsynen projektleds av Reglabs kansli, som också ansvarar för det operativa genomförandet, med förstärkning av regionala medarbetare och experter/konsulter.

Styrgrupp för projektet är Reglabs styrelse.

Projektet rapporterar kontinuerligt till regiondirektörer/regionutvecklingsdirektörer.

En projektgrupp står för det praktiska genomförandet. I projektgruppen behövs kompetens för:

- Projektledning
- Förankring
- Omvärldsspaning och analys
- Framsynsmetodik
- Processledning
- Redaktionellt arbete: dokumentera, gestalta, publicera.
- Konferensarrangemang
- Stöd för deltagarnas arbete på hemmaplan

9. Tidplan

Hösten 2016 handlar framför allt om att förankra projektet *Regionerna 2050*. När Reglabs medlemmar är överens om att starta en framsynsprocess, kan tidplanen kompletteras.

Under perioden *augusti-september 2016* ska förslaget presenteras och diskuteras i medlemsgruppen vid ett flertal möten, till exempel:

- Reglabs styrelsemöte 24 aug.
- Regional kontakt 8 sept.
- Medlemsgruppens möte 14 sept.

Under samma tid bör projektgruppen formeras och kontakter knyts med organisationer/konsulter med internationell foresight-kompetens. Eventuellt kan detta innebära upphandling av konsulttjänster.

Förslagsvis kan inbjudan skickas ut i *oktober*, med sista anmälningsdag i slutet av samma månad.

Under perioden *oktober-februari* görs detaljplanering av processen, kompetens till projektgruppen rekryteras, mötesarrangemangen planeras i detalj.

Reglabs årskonferens den *8-9 februari 2017* är avspark för processen. Då genomförs också det första ledarseminariet.

Den första workshopen med gruppen ”framsynsstrateger” genomförs i *mars/april 2017*.

10. Inbjudan och anmälan

Inbjudan bör skickas ut i början av oktober, med sista anmälningsdag i slutet av samma månad. Inbjudan adresseras till Reglabs kontaktpersoner, men också till regiondirektörer och ledande politiker. I anmälan vill vi att organisationen svarar på ett antal frågor, till exempel:



- Finns det pågående processer i er organisation som framsynsprocessen kopplar an till?
- Hur ser er medverkan ut – vilka deltar?
- Hur kommer er process på hemmaplan att se ut?

11. Budget och finansiering

Att beräkna kostnaderna för en framsynsprocess av den här storleken är svårt, när så många faktorer fortfarande är osäkra. Externt stöd, till exempel inom foresight-metodik och gestaltning, kommer att behövas, men vi har inte haft möjlighet att ta in offerter i det här tidiga skedet. Den presenterade budgeten bör alltså betraktas som en uppskattning, men kan ändå fungera som en ram att planera vidare utifrån – dvs processen bör inte bli dyrare.

Den uppskattade budgeten uppgår till 2 435 000 kr, fördelat över två år – dvs 1 220 000 kr/år (se tabell 1 nedan). Viktiga delar kommer att finansieras inom Reglabs ordinarie budget: projektledning, processledning, ledarseminarier och allt som är kopplat till Reglabs årskonferenser.

Från arbetsgruppen finns också förslag om en gemensam resa till Bryssel. Den typen av kompletterande arrangemang bör budgeteras och finansieras separat.

Finansieringen är beroende av hur många Reglab-medlemmar som vill delta i framsynsprocessen. Finansieringskalkylen nedan (se tabell 2 nedan) är beräknad från att samtliga medlemmar deltar, vilket inte är säkert.



Tabell 1

Regionerna 2050 - uppskattad budget	Kostnad	Kommentar
Startskott Reglab årskonferens 2017		<i>Finansieras inom Reglabs ord. budget</i>
Redaktion	25 000	delas med årskonf
THINKTANK Ledarsem 1		<i>Finansieras inom Reglabs ord. budget</i>
Framsynsgrupp ws 1: OMVÄRLD	240 000	2 heldagar, ca 80 pers. Lokaler, mat inkl middag, arvoden, dokumentation.
Redaktion/Hemarbete	50 000	Research, material, publicering, processtöd
Politikerseminarium	90 000	Heldag 50 pers. Lokaler, mat, arvoden, dokumentation.
Framsynsgrupp ws 2: Scenarier	240 000	2 heldagar, ca 80 pers. Lokaler, mat inkl middag, arvoden, dokumentation.
Redaktion/Hemarbete	65 000	Research, gestaltning, publicering, processtöd
THINKTANK Ledarsem 2		<i>Finansieras inom Reglabs ord. budget</i>
Reglab årskonferens 2018		<i>Finansieras inom Reglabs ord. budget</i>
Framsynsgrupp ws 3: Regionalisering	240 000	2 heldagar, ca 80 pers. Lokaler, mat inkl middag, arvoden, dokumentation.
Redaktion/Hemarbete	50 000	Research, material, publicering, processtöd
Politikerseminarium	80 000	50 pers heldag
Framsynsgrupp ws 4: Policyutveckling	240 000	2 heldagar, ca 80 pers. Lokaler, mat inkl middag, arvoden, dokumentation.
Redaktion/Hemarbete	40 000	Research, material, publicering, processtöd
Slutkonferens	175 000	Heldag, 150 pers. Lokal, mat, arvoden, dokumentation. Eventuellt en del av Reglabs årskonf 2019, då blir kostnaden betydligt lägre.
Projektgrupp		
Projektledning		<i>Finansieras inom Reglabs ord. budget</i>
Processledning		<i>Finansieras inom Reglabs ord. budget</i>
Projektassistent – anmälningar, mat & lokaler.	250 000	
Externt stöd framsynsmetodik	300 000	
Externt stöd omvärldsanalys	250 000	
Grafiskt program, slutrapport mm	100 000	
TOTALSUMMA	2 435 000	
Kostnad per år	1 220 000	
Brysselresa		separat budget och finansiering



Tabell 2.

Regionerna 2050 - uppskattad finansiering	Deltagaravgift/år	Deltagaravgift 2017-18	Summa/år	Summa 2017-18	Kommentar
Storstadsregioner	100 000	200 000	300 000	600 000	Om samtliga deltar.
Övriga regioner	50 000	100 000	900 000	1 800 000	Om samtliga deltar
Myndigheter o SKL	100 000	200 000	300 000	600 000	Om samtliga deltar
Partner	50 000	100 000	150 000	300 000	Om tre partner deltar
			1 650 000	3 300 000	