

I samhällets tjänst

Sammanställning av regionala redovisningar, ÅK 3.2 RB 2017

2017-04-24

Dnr Ä 2017-494

I samhällets tjänst (N2016/080559/FF)

Beslutet att godkänna denna slutrapport har fattats av generaldirektör Gunilla Nordlöf. Klas Fritzon har varit föredragande. I handläggningen har också avdelningschef Lars Wikström och enhetschef Ingrid Arltoft Henriksson deltagit.

Östersund, 2017-04-24

Gunilla Nordlöf

Klas Fritzon

Sammanfattning

Tillväxtverkets sammanställningar av regionala redovisningar 2014, 2015 och 2016 visar ett system som fungerar¹. Det regionala tillväxtarbetet kännetecknas av ett utbrett strukturbyggande, med omfattande planering och genom projektverksamheten ett intensivt genomförande. Systemet i sig verkar habilt – med en gradvis utveckling i små steg. Men, frågan är om systemet i sig är vettigt? Om planeringsmodeller och finansieringsinstrument är de bästa möjliga i en tid där ett generellt högt omvandlingstryck i ekonomin landar tungt i de svenska regionerna?

Underlag för politikutveckling

Sammanställningen av de regionala redovisningarna bygger förståelse inom ett komplext område och utgör ett underlag för den löpande politikutvecklingen. Med sin förankring i det operativa tillväxtarbetet identifierar den också centrala utmaningar att adressera i den policyloop som rullar in under kommande år. Sammanställningen är slutligen också en källa till kunskap för de nationella myndigheter som kämpar för att hitta sin roll i en föränderlig tid – och de regioner som söker efter nya lösningar.

Sammanställningen består av tre delar:

- I den första möter vi ett tillväxtarbete i förändring och den jakt på frontlinjen som bedrivs i Kronoberg. I denna första del använder vi del II och del III för att problematisera framtiden och lyfta fram exempel på hur det går att tänka nytt inom tillväxtarbetet.
- I den andra tittar vi in i den regionala tillväxtfabriken. Det är här vi redovisar en del av allt det som sker och identifierar trender och mönster. I denna andra del följer vi den rapporteringsmall regionerna använt – som i sig baseras på *En nationell strategi för regionalt tillväxt och attraktionskraft 2015-2020*.
- I den tredje försöker vi ringa in tillväxtarbetets utveckling mellan 2011 och 2016 – genom fallstudier i Örebro, Gotland och Västernorrland. I denna tredje del fokuserar vi fem områden; innovation, kompetensförsörjning, användningen av Anslag 1:1, samverkan samt jämställd regional tillväxt.

¹ Mot ett systemorienterat tillväxtarbete (2015), *De små stegens förändring* (2016) samt *I samhällets tjänst* (2017).

Ingen rolig historia

Vi berättar ingen rolig historia där poängen kommer i slutet med resten som transportsträcka. Sammanställningen är mer en berättelse där det är helheten som räknas. Där sidan femtio inte har anledning att känna sig förmer än sidan fem. Du som läser kommer inte undan med att skumma igenom en sammanfattning eller ett slutsatskapitel – åtminstone inte du som vill se nyanserna. Men visst. Det är inte bara vägen som gör mödan värd – nog kan det finnas en poäng också i mål och mening på vår färd.

Centrala slutsatser är att strukturbyggande i det regionala tillväxtarbetet fortsätter – inom samtliga sakkrioriteringar i den nationella strategin. Att det systemorienterade perspektivet ligger i fokus. Att regionerna lägger stora resurser på att identifiera utmaningar och angreppssätt. En parallell existens av processer och projekt, av strategi och genomförande, av problem och lösning. I de regionala redovisningarna identifierar också Tillväxtverket en paradox – där det nationella inflytandet är mycket stort i en tid av regionalisering där makten över den regionala utvecklingskraften flyttar nedåt i hierarkin.

Nya vägar med små medel

Men åter till frågan om systemet i sig är det bästa (vi kan köpa för allas våra projektpengar)? Ett nästan retoriskt ifrågasättande, som i sig bäst besvaras med en motfråga. Vore det inte märkligt om de vanliga verktygen är de mest lämpade i en tid med nya förutsättningar? Där regionaliseringen rustar regionerna med legitimitet, mandat och resurser. Där globalisering och digitalisering skruvar åt omvandlingstrycket. Där den demografiska utvecklingen och klimatförändringarna oroar. Där europasamarbetet knakar i fogarna.

Kronoberg är en av de regioner som inte väntar på svaret – eller att någon annan ska påbörja det där mödosamma arbetet med att hitta nya sätt att angripa de övergripande utmaningar som regionerna har gemensamt. Kronoberg har med utgångspunkt i sitt eget handlingsutrymme börjat göra. De utmanar genom nya idéer kring finansiering av tillväxtinsatser och har ett dynamiskt tänkande med sig i sin planering. Med små medel hittar de verkligen nya vägar framåt – när de i samhällets tjänst bedriver sin jakt på frontlinjen i tillväxtarbetet.

Innehåll

Sammanfattning

1	Inledning och läsanvisningar.....	1
2	Regionalt tillväxtarbete i förändring.....	3
2.1	På jakt efter frontlinjen.....	3
3	Generella trender och mönster.....	14
3.1	Övergripande prioriteringar.....	14
3.2	Verktyg i genomförandet.....	34
3.3	Särskilda områden.....	42
4	Fallstudier.....	50
4.1	Örebro.....	50
4.2	Gotland.....	54
4.3	Västernorrland.....	58
4.4	Slutsatser fallstudier.....	62

1 Inledning och läsanvisningar

Tillväxtverket har i uppdrag att med utgångspunkt i regionernas redovisningar² göra en sammanställning av det regionala tillväxtarbetet för 2016. Ambitionen med sammanställningen är att ge en samlad bild av tillväxtarbetet genom att lyfta fram trender och mönster samt belysa några av de utmaningar som existerar inom området.

Sammanställningen består av tre delar med kompletterande perspektiv.

- I den första delen är ambitionen att ringa in något av det som skaver i det regionala tillväxtsystemet. Utgångspunkten är de övergripande utmaningar regionerna har att hantera – och den press det sätter på att utveckla verktygen för att navigera i en föränderlig värld. Denna första del bygger på resultaten i del II och III samt det förändringsarbete som region Kronoberg drivit under de senaste åren.
- I den andra delen sker en redovisning av hur tillväxtarbetet 2016 ser ut i praktiken – samt vilka trender och mönster som vi kan urskilja. Redovisningen utgår från prioriteringarna i *En nationell strategi för hållbar regional tillväxt och attraktionskraft 2015-2020*³ och några i övrigt utvalda områden med utgångspunkt i regionernas återrappporteringskrav.
- I den tredje delen utgör redovisningarna underlag för tre fallstudier med fokus på rapporteringsåren 2011 och 2016. Genom detta är ambitionen att inom fem utvalda områden beskriva hur tillväxtarbetet ändrat (eller hållit) sin form i Örebro, Gotland och Västernorrland.

Du som gillar att problematisera och reflektera över de stora utmaningarna ska definitivt fokusera på del I – men var beredd på att det kräver viss förförståelse. Du som är mer rotad och hellre fokuserar på helheten och det faktabaserade bör istället hoppa direkt in i del II. Du som söker konkreta svar på hur tillväxtarbetet utvecklas hittar åtminstone några av dem i del III. Men, du som på något sätt kommer i kontakt med det regionala tillväxtarbetet genom din profession bör se hela rapporten som obligatorisk läsning. Den sätter det samlade tillväxtarbetet 2016 i blyxtbelysning och väjer inte för att problematisera invanda föreställningar.

² Med regioner avses i detta fall såväl regionalt utvecklingsansvariga aktörer som de länsstyrelser som inte var utvecklingsansvariga under 2016. Med redovisningar avses de återrappporter/årsredovisningar som dessa aktörer gör i enlighet med sina villkorsbeslut/regleringsbrev.

³ Benämns från nu och framåt som den nationella strategin.

Sammanställningen avser verksamhetsår 2016. Då processer inom det regionala tillväxtarbetet som huvudregel sträcker sig över flera år, kan de insatser som ingår i vissa fall finnas med även tidigare år. Nya insatser och processer där det skett viktiga genombrott prioriteras emellertid i sammanställningen.

Inför redovisningen har regionerna i år fått en mer detaljerad rapporteringsmall⁴ som kompletterar villkorsbesluten. Fokus ligger mer på processer än tidigare där avsikten är att enstaka projekt ska kopplas till de processer de syftar till att stärka.

Redovisningspunkterna i mallen bildar utgångspunkt för del II i rapporten.

Det kan i detta sammanhang finnas skäl att påminna om att redovisningarna, och därmed sammanställningen, inte ger en heltäckande bild av det regionala tillväxtarbetet. I rapporteringsmallen saknas till exempel återslag av krav vad gäller regionernas arbete med analys och lärande, samt de regionala utvecklingsstrategierna.

Det är också viktigt att komma ihåg att de (många) exempel som lyfts fram i sammanställningen tas från de insatser som redovisas för 2016. Om en region redovisar omfattande insatser inom ett visst område 2016 är chansen helt enkelt stor att detta lyfts fram i sammanställningen – därmed inte sagt att den regionen ligger långt framme, eller ens längre fram än andra regioner där inga exempel lyfts fram. Kanske kan region Östergötland och deras arbete med Smart specialisering tjäna som ett sådant exempel. Tillväxtverket bedömer att de ligger långt framme inom området men under 2016 redovisar regionen inte insatser som gör att detta syns i årets sammanställning.

⁴ Diarienummer...

2 Regionalt tillväxtarbete i förändring

I detta avsnitt är ambitionen att ringa in något av det som skaver i det regionala tillväxtsystemet. Utgångspunkten är de övergripande utmaningar regionerna har att hantera – och den press det sätter på att utveckla verktygen för att navigera i en föränderlig värld. Till vår hjälp har vi slutsatserna från avsnittet med generella trender och mönster samt avsnittet med fallstudier i Örebro, Gotland och Västernorrland. För att levandegöra framställningen använder vi Kronoberg och det förändringsarbete regionen drivit under de senaste åren – där de verkar vara något nytt på spåren.

2.1 På jakt efter frontlinjen

Tag ett problem. Tillsätt en lösning och du har ett resultat.

Tag ett nytt problem. Tillsätt samma lösning och du har... sannolikt inget vidare resultat. Eller möjligtvis samma resultat som inte hindrade de nya problemen från att växa fram.

När de gamla lösningarna inte biter blir nyckeln hårt arbete – och att tänka nytt. Svårare än så behöver inte förändringsarbete vara. Men inte enklare heller. Det handlar om att identifiera problem, ringa in verkningfulla lösningar och bestämma slutdestination för den där förändringsresan.

Ingen raketforskning kanske, men definitivt en utmaning i en komplex verksamhet som regionalt tillväxtarbete. För det ska ju genomföras också. I Kronoberg har de gjort allt det där – och verkar vara en bra bit på väg mot något nytt.

Men, låt oss börja i det stora. Vi lever i en tid med högt omvandlingstryck på många plan. Faktorer som globalisering och digitalisering utgör drivande krafter. Den demografiska utvecklingen oroar, den miljömässiga utvecklingen utmanar. Omvandlingstrycket landar tungt i de svenska regionerna – som plötsligt har att hantera hot som i grunden skakar om vårt sätt att leva.

Så nog är problemen värddiga utmaningar. Samtidigt ska vi inte vara naiva – de insatser som sker inom ramen för det regionala tillväxtarbetet kommer aldrig helt kunna lösa de genomgripande förändringar som följer av att världen förändras. Men de kan absolut utgöra viktiga inslag. En förutsättning är att aktörerna inom det regionala tillväxtsystemet söker efter nya sätt att adressera dessa utmaningar – att de utvecklar och effektiviserar både sina strategiska och operativa insatser. Att de applicerar nya lösningar på de nya problemen och modifierar sina verktyg för att kunna göra det. Kanske hittar vi som sagt något av det nya i Kronoberg.

Bara en ytlig genomgång av de regionala utvecklingsstrategierna visar att regionerna är tydligt medvetna om vad som står på spel. Avstampet sker ofta i klimatutmaningen och i resonemang om behovet av en

utveckling som är långsiktigt hållbar – i dess fulla betydelse. Samma genomgång visar också att planeringen i stort fortfarande är starkt sakområdescentrerad. De regionala redovisningarna visar dessutom att bara under 2016 har flera totalt sektoriellt avgränsade handlingsprogram tagits fram för att lösa de tvärsektoriella utmaningarna. Och en ofta kortsiktig projektverksamhet framstår som det främsta och ibland enda instrumentet för att driva de långsiktiga processer som följer av de nya utmaningarna.

De förhatliga stuprören

Budskapet från politikerna i Kronoberg var att ta fram en utvecklingsstrategi med höga hållbarhetsambitioner – och ett tydligt medskick om att komma åt de där förhatliga stuprören. Uppgiften landade på Sunny Sandström⁵ som tidigare bland annat arbetat med att ta fram Kultursamverkansmodellen i Kronoberg. Gör som ni gjorde inom kulturområdet, sa politikerna. Och Sunny gjorde. Hon riggade en process där människor fick vara med. Startade en blogg, förde dialog. Involverade och skapade delaktighet. Höll transparens högt. Precis som i andra regioner blev processen omfattande – med ett viktigt tillägg. *Hur* klev plötsligt ut ur skuggan av *vad*. Sunny berättar att de vid uppstarten identifierade genomförandefrågorna som centrala. Den regionala utvecklingsstrategin ses i deras utmaningsdrivna värld mer som en metodik än något som styr de sakområdesorienterade insatserna.

Men Kronoberg står inte ensam med ambitionerna om att bygga strukturer för ett effektivt genomförande av tillväxtarbetet. För två år sedan bildade de regionala redovisningarna utgångspunkt för att Tillväxtverket identifierade en långsiktig fasförskjutning i det regionala tillväxtarbetet. Från en situationsbaserad regionalpolitik till ett strategiinriktat utvecklingsarbete och vidare mot ett systemorienterat tillväxtarbete – där förmågan till snabba och situationsanpassade insatser lever sida vid sida med strategisk höjd och omfattande planering. Ett av kännetecknen i utvecklingen är de tvärsektoriella utgångspunkterna. Andra är ambitionerna om att hitta långsiktiga finanseringslösningar och bygga funktionella samverkansplattformar. En ny typ av kunskapsuppbyggnad och ett regionalt ledarskap inom de olika områdena är ytterligare kännetecknen. Tillväxtarbetet konstaterar också att:

⁵ Sunny Sandström var verksamhetschef för avdelningen Hållbar tillväxt och en viktig kraft bakom de processer som pågår i Kronoberg – kopplat till den regionala utvecklingsstrategin *Gröna Kronoberg 2025*. Under 2017 jobbar hon som projektledare för *Lärande om regional utveckling på Reglab*. Hon har dock kvar sin tjänst i Kronoberg och planerar att återvända i januari 2018. Det material som refererar till Kronoberg i nedanstående avsnitt kommer från en telefonintervju med Sunny, 2017-04-10.

”Sannolikt förstärks möjligheterna för ett funktionellt tillväxtarbete i en tid då många av tillväxtens utmaningar är genomgripande och gränslösa. När det systemorienterade tillväxtarbetet har en ren tonträff finns förmågan att angripa komplexa utmaningar med både mod och medel.”

Förra året bekräftades den identifierade utvecklingen. Arbetet tuffar på med ständiga förbättringar i små steg. Systemet i sig verkar fungera. Strukturerna är solida. Också i år är detta en slutsats utifrån regionernas redovisningar. Det syns både i fallstudierna som avslutar sammanställningen och den generella redovisning som identifierar trender och mönster i arbetet – det pågår ett långsiktigt strukturbyggande på bred front. Samtidigt finns det skäl att reflektera över den stora inverkan som nationella insatser förefaller ha på det regionala tillväxtarbetet. Under 2016 syns det kanske allra tydligast i arbetet med de regionala kompetensplattformarna och i insatserna för jämställd regional tillväxt. I fallet med kompetensplattformarna går den nationella finansieringen mot sitt slut varför det framstår som en utmaning att ta vara på de samverkansstrukturer som byggts upp. Insatserna för jämställd regional tillväxt går å andra sidan in i en treårig genomförandefas – när själva rigningsfasen nu är till ända.

I vilken utsträckning de nationella myndigheterna möter upp den regionala systemorienteringen påverkar sannolikt hur effektivt systemet som helhet blir under kommande år. Klart är att det finns en läxa för den nationella nivån att göra – om de vill göra skillnad i regionerna. Det handlar om att utveckla sina insatser så att de landar rätt, så att de blir en del av de strukturbyggande insatserna och inte en tillfällig stimulans som flyttar regionernas fokus från de långsiktiga målen.

Myndigheterna och deras checkhäften

Sunny berättar att nationell finansiering ironiskt nog är ett av de större hoten mot Kronobergs höga ambitioner vad gäller hållbarhet i själva arbetet med regional tillväxt. Under hela förändringsprocessen har det varit viktigt att genomföra arbetet inom ordinarie ramar. Som en integrerad del av verksamheten. Inget ska ske vid sidan av, någonstans. Hållbarheten skulle synas inte bara i slutprodukten utan också i processen. Att leva som man lär har varit ett övergripande motto. Och det är just det som blir så fasligt svårt när de nationella myndigheterna viftar med checkhäftet. Projektfinansiering ses alltså inte som en kritisk faktor i Kronoberg. Visst ser de möjligheterna med alla utlysningar men också alla personella resurser som binds upp i projektverksamheten. För en liten region är det helt enkelt svårt att agera på allt som kommer från den nationella nivån. Sunny pratar om att den interna bemanningen måste stå för långsiktighet och som garant för att fokus ligger kvar på de långsiktiga processerna i regionen. Om att det finns en maxgräns för vad som går att lära från projektverksamheten och hur den riskerar att bli adhoc.

Men det är en svårlöst ekvation. Politikerna vill dra nytta av de möjligheter som finns. De känner skyldighet mot väljarna och det kan vara svårt att motivera varför regionen ska tacka nej till nationell finansiering.

-Ambitionen är att försöka hitta upplägg där vi lever som vi lär. Ibland lyckas vi – och ibland inte, berättar Sunny.

Det där med finansieringen av tillväxtarbetet är en ständigt återkommande fråga för den som utforskar möjligheterna kring hur arbetet kan utvecklas. Nationella projektmedel som stör regionala processer. Projektfinansiering i en värld där minsta fråga kan paras ihop med en process som knappt hinner få styrfart innan projektet ska slutredovisas och resultat ska spridas. Kanske kan finansieringsformerna som sådana sägas fungera. Om de är ändamålsenliga är en annan fråga. I regionernas redovisningar framträder ett intrikat system där regionala tillväxtåtgärder via Anslag 1:1 står i centrum. Medlen används på en lång rad olika sätt, med en lång rad olika mervärden – med utgångspunkt i de regionala behoven. De utgör en central finansieringskälla för genomförandet av regionala utvecklingsstrategier och bidrar till ett växla upp strukturfondsmedel. Samtidigt finns det också att anledning att lyfta att dess betydelse riskerar att urholkas i takt med regionaliseringen där alltför regioner kan använda egna skattemedel för strategiska satsningar.

Kanske är något nytt på gång också inom detta område i Kronoberg. Långt innan hon drev processen att ta fram den regionala utvecklingsstrategin arbetade Sunny med crowdfunding inom kulturområdet i Kronoberg. Som första offentliga aktör gick dåvarande regionförbundet in i Crowdculture. I korthet gick det ut på att allmänheten på en webbplats hade möjlighet att föreslå egna projektidéer. De projekt som fick stort stöd fick också stöd från regionförbundet. Sunny beskriver det som ett sätt att släppa in människor – som att hitta nya vägar för att realisera projekt som annars aldrig kommit till stånd. En ambition om att helt enkelt förändra ett system som gynnade de redan etablerade.

-Det var skarpt läge från dag ett när vi gick med i Crowdculture – en jobbig men lärorik tid, berättar Sunny.

Nu är projektfasen avslutad och arbetet med Crowdculture en etablerad verksamhet i Kronoberg. Sunny pratar om att gå vidare. Om det häftiga men på kort sikt orealistiska i att gräsrotsfinansiera hela projektmedelsmodellen. Om det betydligt mer realistiska i att Kronoberg utvecklar en modell, där mindre tillväxtprojekt kan finansieras via samma principer.

En ny våg

Ett år som 2016 är det genomförandefas i tillväxtarbetet. Det gäller givetvis strukturfonderna som efter en långsam startsträcka nu håller god fart i projektfinansieringen (vad som kommer hända efter 2020 är

dock redan nu en källa till mycket huvudbry). Men det gäller också de regionala utvecklingsstrategierna – ett tag till.⁶ Så sent som förra året konstaterade Tillväxtverket att arbetet med de regionala utvecklingsstrategierna ändrat karaktär under 2015. Från en period med fokus på framtagande till en period med fokus på genomförande, där ett flertal regioner redovisar insatser som syftar till att stärka detsamma. Slutsatsen var att det varit skifte i strategifabriken.

Men nu står vi inför en ny våg av revideringar. Några pågår. Några kommer sannolikt påbörjas inom en snar framtid mot bakgrund av att strategierna helt enkelt börjar bli till åren gångna (och då syftar vi inte i första hand på de många strategier som har 2020 som borte horisont). Och några revideringar kommer sannolikt kunna tillskrivas pågående regionombildningar. Totalt sett kan runt hälften av de regionala utvecklingsstrategierna befinna sig under revidering inom något år.⁷

Till skillnad mot tidigare saknas nu självklara förankringspunkter på nationell och europeisk nivå. De överliggande strategier som hade styrkraft under revideringsvågen 2012-2014 är nu åldrade. Och det är osäkert om de kan leva på någon grånande charm. Hur regionerna väljer att förankra de strategier som ska ta dem in i framtiden är därför oklart. Kanske växer Agenda 2030 fram som betydelsefullt ramverk. Kanske samlar EU krafterna och ersätter Europa 2020 med något likvärdigt. Kanske får vi en mer splittrad kartbild med ökad regional variation – där enskilda områden inom den nationella politiken kan få stort genomslag

I detta perspektiv tonar timing fram som tillväxtarbetets faktor X – när i tid en utvecklingsstrategi tas fram spelar roll för dess förankringspunkter. Vilket i sin tur får stora effekter på dess prioriteringar.

Det finns också anledning att påminna om den regionombildning som med historiska mått pågår i en mycket snabb takt. Sedan den tidigare vågen av revideringar har vi fått tio nya regioner med en nyvunnen frihet⁸. Och processen ser ut att fortsätta med god fart. De nya regionerna har ett stärkt mandat och nya resurser att driva ett långsiktigt utvecklingsarbete på regional nivå. Hur de tar sig uttryck i

⁶ Nedanstående avsnitt om de regionala utvecklingsstrategierna bygger på Tillväxtverkets uppföljning *Allas älsklings – miljödriven näringslivsutveckling i det regionala tillväxtarbetet, från 2017*.

⁷ Slutsatsen baseras på en undersökning Tillväxtverket genomförde under hösten 2016, där samtliga regioner tillfrågades om bland annat status på nuvarande strategi och underliggande handlingsprogram, dnr 4.2.5-Å 2016-001710. Ett möte med det så kallade RUS-nätverket (inom ramen för Reglab) i januari 2017 bekräftade slutsatsen.

⁸ 2015: Jämtland, Kronoberg, Jönköping, Örebro, Östergötland, Gävleborg. 2017: Norrbotten, Västernorrland, Västmanland, Uppsala.

de nya utvecklingsstrategierna är oklart. Vill de hävda sin frihet och göra mer genuint regionala strategival? Eller tar de tacksamt emot all styrning de kan få?

Utvecklingsstrategin i Kronoberg antogs enhälligt under 2015. Förutom dess stora fokus på genomförandefrågor skiljer den också ut sig genom de höga ambitionerna inom hållbarhetsområdet. Området cirkulär ekonomi är centralt. I Tillväxtverkets uppföljning av miljödriven näringslivsutveckling från 2017 ses strategin i Kronoberg som den med mest långtgående syn på innovation inom ramen för miljödriven näringslivsutveckling. Idealet är en cirkulär ekonomi där ambitionen är att regionen ska lämna positiva fotavtryck vad gäller resursutnyttjande.

Miljödriven näringslivsutveckling och energi framstår också i andra regioner som ett viktigt område utifrån regionernas redovisningar. Flest (och mest) insatser äger rum inom bioekonomin. Det sker med en i många fall nära koppling till arbetet med Smart specialisering och en övergripande idé är att använda gamla resurser på nya sätt – att med hjälp av innovativa miljöer och regional spetskompetens ladda skog, mark och vatten med ny kraft. På detta sätt finns en tydlig koppling mellan de ambitioner om en miljödriven näringslivsutveckling som finns i de regionala utvecklingsstrategierna, och en utbredd projektverksamhet.

Om vikten av ett fungerande fotarbete

Men tillbaka till Kronoberg och genomförandefrågorna. Den nya strategin sträcker sig till 2025 vilket skiljer den från dess föregångare, som inte var tidsbegränsad. Sunny berättar att det är bra med viss press – hur de nu har fört in i arbetsmetoden att pröva aktualiteten vart fjärde år. Och som genom ett trollslag blir strategin också möjlig att bryta ned på årsbasis.

-På så sätt blir genomförandet förutsägbart och transparent. Det ska vara enkelt och alla ska kunna vara trygga med att det fungerar. Det är tillräckligt komplicerat ändå, säger Sunny.

Som en del i ambitionen att bygga en överblickbar helhet i tillväxtarbetets virrvarr av perspektiv och program använder sig Kronoberg av förändringslogik som en del i arbetsmetoden. På en övergripande nivå handlar det i korthet om att knyta ihop understrategier med den regionala utvecklingsstrategin – med utgångspunkt i uppföljningsbara mål och rimliga antaganden. Annars är Sunny skeptisk till allt för mycket planering inom ett område som lever och andas planering. Målet är att hitta sätt att kombinera de långa perspektiven med de korta. Om att ha robusta strukturer – och ett snabbt fotarbete. Dynamik är ett återkommande ord. Lösningen är handlingsplaner med tydligt agila drag. Genom dem gör de nulägesanalyser ett par gånger per år. Identifierar var i länet det händer – och var det inte händer. Identifierar när det är dags att släcka

ned ett arbete som saknar energi och fokus, eller är det är dags att uppgradera.

Samverkan är grundläggande i arbetet med regional tillväxtarbetet. Politikområdets tvärsektoriella karaktär där ansvaret för genomförandet delas mellan aktörer på såväl lokal som regional och nationell nivå förutsätter ett ständigt sökande efter funktionell komplementaritet. Tillväxtverket har återkommande konstaterat att behovet av samverkan i ett allmänt perspektiv kan sägas vara uppfyllt. Fokus bör från nu ligga på att söka just komplementaritet – och om att kvalitetssäkra den samverkan som sker. En av de enskilt viktigaste samarbetsrelationerna finns mellan de regionalt utvecklingsansvariga aktörerna och länsstyrelserna. De verkar inom samma geografiska revir och har uppdrag som i många fall överlappar eller kompletterar varandra. Detta nära förhållande resulterar inom ramen för det regionala tillväxtarbetet i en omfattande samverkan på såväl strategisk som operativ nivå. En majoritet av regionerna redovisar någon form av formaliserad och övergripande samverkan och samtliga redovisar ett antal tematiska sakområden med operativ samverkan. I många fall är det en etablerad samverkan som pågått under en rad år. Den pågående organisationsförändringen på regional nivå driver dock en förnyelse när utvecklingsansvaret byter hemvist, bland annat i form av nya avsiktsförklaringar. Generellt sett förefaller det finnas ändamålsenliga och fungerande former för samarbetet.

Också inom detta område vitaliserar ambitionerna i Kronoberg rådande föreställningar. Just kopplat till samverkan mellan regionen och länsstyrelsen finns ett formaliserat avtal, precis som i (nästan alla) övriga regioner. Arbetsformen är systematiserad och innehåller bland annat en årscykel, prioriterade samverkansområden samt uppföljning utifrån regleringsbrev och villkorsbeslut. Sunny berättar om omfattande insatser för att göra intressentanalyser och identifiera befintliga nätverk, under arbetet med den regionala utvecklingsstrategin. Inte för att kunna göra som vanligt. Utan för att kunna göra som ovanligt. Att verkligen hitta de rätta personerna och organisationerna – och inte förlita sig på gamla strukturer i jakten på nya. Hon pratar återigen om dynamik. Om det odramatiska i att personer byts ut över tid då de tillför olika mycket i olika skeden. Team, där medlemmar skiftar utan beklagande blickar.

–Eftersom vi efterfrågar dynamik måste vi också prova hur dynamik fungerar rent praktiskt. Det finns många nätverk som skulle må bra av att byta ut deltagare mer aktivt, säger Sunny.

Den gröna tråden

Fallstudierna som avslutar denna sammanställning ger konkreta exempel på hur strukturbyggandet i det regionala tillväxtarbetet fortsätter. De strukturbyggande insatserna är i fokus såväl 2011 som 2016. I många fall verkar det bygga på tidigare gjorda erfarenheter – även om fallstudierna i sig inte ger en heltäckande spårbarhet. Detta

syns tydligt ibland annat arbetet med innovation i Örebro. Dels genom strategiernas evolution där arbetet 2016 betecknas som Smart specialisering. Dels också i arbetet med Business Region Örebro, som är regionens samverkansplattform för näringslivsfrågor. En förstudie som påbörjades 2009 har genom konsekvent utveckling resulterat i att Business Region Örebro är en del av den reguljära verksamheten sedan 2015 – och under fortsatt utveckling. Intrycket (utifrån den begränsade empirin) är att det regionala tillväxtarbetet kan beskrivas som kumulativt och tydligt processororienterat. Det kan synas som en alldaglig slutsats – men har en grundläggande konsekvens. Det regionala tillväxtarbetet bör mätas med mått som fångar upp detta. Politikområdet är i grunden tvärsektoriellt där mervärdena ska realiseras genom ett processororienterat arbete. I Tillväxtverkets sammanställning från 2016 formuleras det som:

”En annan slutsats är att eftersom utvecklingen mot ett mer systemorienterat tillväxtarbete ser ut att fortsätta, finns det också skäl att ställa redovisningar och diskussioner kring resultat i relation till just detta. Uppföljning och utvärdering av projekt och program ska fortsätta utvecklas, men en angelägen uppgift är också att rikta ljuset mot vad som händer i övergripande processer av systembyggande karaktär. Där ligger de strategiska insatserna. Och där skapas mervärdena inom det regionala tillväxtarbetet.”

I Kronoberg har ambitionen om att inte bara göra utan också mäta funnits med genom hela resan. Ett centralt ord är förändringslogik. Ett annat lärandecykel. Förändringslogik ses som ett verktyg för att tydliggöra vad som ska förändras, hur det ska gå till samt vilka resurser som finns tillgängliga för arbetet. Men också som ett verktyg som underlättar uppföljningen. Genom lärandecykeln kan Kronoberg lära av det gjorda för att kunna göra om och göra rätt. Den ses som ett verktyg för att planera ett systematiskt lärande – och hur kunskapen ska förvaltas. Både förändringslogiken och lärandecykeln är en del av den övergripande arbetsmetod som tillämpas i Kronoberg – den så kallade Gröna tråden⁹. I densamma ingår också bland annat samhandlingstrappan, som är ett sätt att systematisera ett arbete där aktörer på olika nivåer och olika sektorer agerar effektivt för att möta gemensamma samhällsutmaningar.

Det finns många faror inom tillväxtarbetet, även om vi kanske inte alltid (eller någonsin) vill skylta med när det går fel. Det regionala tillväxtarbetet har som så många andra en tendens att fastna i det positiva tänkandets tyranni – om vi nu ska ta till de stora orden¹⁰. Vi

⁹ Läs mer om arbetsmetoden Gröna tråden på:

<http://www.regionkronoberg.se/gronakronoberg/arbetsmetod/>

¹⁰ Som kuriosum i sammanhanget kan nämnas att de stora orden inte är tomma. När ett studieförbund i Göteborg under 2016 lanserar en kurs i att tänka negativt blir intressant överväldigande. Alla vill vara med. Och medierna rapporterar. Det talas om negativt

vill ju så väl. Vi vill ju så gärna skapa varaktig förändring. I de regionala redovisningarna 2016 skymtar några av tillfällena när det faktiskt går fel. Det kan till exempel handla om ett gruvuppdrag som drabbas av konjunktursvängningar, om nya satsningar inom bioenergi-området där bankerna backar ur på grund av riskerna, om ett arbete som sackar vid en omorganisation, om en byråkrati som avskräcker från projektansökningar, om otydliga system med överlappande roller, eller uteblivna investeringar från nationell nivå. Men, shit happens. Sannolikt skulle det vara lärande om fler exempel där det inte blivit som vi tänkt kunde lyftas fram i ljuset. En annan av farorna inom det regionala tillväxtarbetet och förändringsarbete generellt är att förändringen drivs av de få. Med brist på delaktighet. Med kollisioner mellan vision och vardag. Men det gäller inte Kronoberg, trots höga ambitioner om sektorsövergripande förändring i en värld där både uppdrag och individer sedan tidernas begynnelse är organiserade i sektorer.

Litenheten en fördel

I Kronoberg möter de vackra orden praktiskt genomförande. Här möter helheten detaljerna. Allt verkar genomtänkt, och kanske har Sunny och hennes medarbetare verkligen tänkt på allt. Hon beskriver det som att de lever den regionala utvecklingsstrategin i vardagen. Den interna litenheten ses som en fördel.

–Vi är vana att jobba tillsammans. Vi kavlar upp ärmarna och hugger tag i det som behöver göras. I praktiken sitter vi i ett aktivitetsbaserat kontor där alla medarbetare pratar med varandra dagligen. Det är där, i vardagen, som vi omsätter de fina orden till praktik, säger Sunny.

Stora förändringar har en tendens att också kräva små. I Kronoberg har de nya ambitionerna resulterat också i en rad förändringar i det vardagliga. Det handlar till exempel om:

- Ett mer proaktivt arbete för att hitta rätt projekt som stödjer de långsiktiga processerna, vilket självklart inneburit ett nytt och mer tidskrävande sätt att jobba.
- En genomgång av befintliga blanketter, så att även dessa stödjer ett utmaningsdrivet arbetssätt.
- Införandet av intressentanalyser som arbetsverktyg. Genom det kan projekt och möten riggas utifrån kompetens och behov – istället för av gammal vana.
- Utvecklingen av ledarskapet, som spelar en central roll för att skapa rätt förutsättningar för de nya arbetsformerna.

tänkande som det nya svarta. Om en reaktion mot det positiva tänkandets tyranni som drabbat såväl individer som samhället i stort – och idéhistoriskt härleds till kalvinismen.

Trots alla goda föresatser och det omsorgsfulla arbetet finns hela tiden en risk att falla tillbaka i ett sektorstänkande. Som vi tidigare sett till exempel när de nationella myndigheterna viftar med checkhäftet. Eller när nya uppdrag gång på gång landar tungt och tryggt inom sektorsgränserna. Eller för den delen när politiken dras med (trots att de beslutade enhälligt om den regionala utvecklingsstrategin) i den där eviga strävan efter god press och väljarstöd. Att just hållbarhet utgör ledstjärna i Kronoberg kan i sig motverka den där risken att plötsligt kana baklänges, tror Sunny. Hållbarhet är så tydligt gränslöst att det är svårt att med trovärdighet adressera inom ordinarie ramar. Intressant i sammanhanget är att företagen (bland annat Volvo) i regionen drev på de där höga ambitionerna inom hållbarhetsområdet.

–Jag tror det kanske gav ekonomiska argument och lite extra mod åt politikerna att ”ta i” avseende hållbarhet, säger Sunny.

Annars framstår inte arbetet med hållbarhetsperspektiven som särskilt hållbart i de regionala redovisningarna. De insatser som redovisas inom ramen för jämställd regional tillväxt illustrerar betydelsen av nationella initiativ inom det regionala tillväxtarbetet. Ett regeringsuppdrag med tillhörande finansiering får stort genomslag – under 2016 har detta kickstartat ett intensivt arbete i hela landet. På så sätt riktar det också fokus mot något av en paradox, där en ökad regionalisering förefaller gå hand i hand med stora behov av nationell styrning. En iakttagelse från redovisningarna är dock att insatserna 2016 förefaller att bygga vidare från tidigare gjorda erfarenheter. Insatserna inom integration och mångfald består i stor utsträckning av en spridd projektverksamhet, ofta med koppling till kompetensförsörjningsområdet. Till detta kommer också visst strategiskt strukturbyggande som tar sitt avstamp i det stora flyktingmottagandet 2015.

Skillnaderna mellan de båda områdena bedöms utifrån regionernas redovisningar som stor, där Jämställd regional tillväxt förefaller ha ett starkare strategiskt driv (och står inför en operativ fas) trots att behoven av att utveckla arbetet med Integration och mångfald sannolikt också är stort. Hela skillnaden görs av den nationella finansieringen av insatser inom ramen för jämställd regional tillväxt. Vad som händer när finansieringen tar slut, eller hur arbetet med integration och mångfald ska få strategisk styrfart framstår i nuläget som olösta frågor.

Att försvara sin existens

Klart är att det pågår en förändring av tillväxtarbetet – inte bara i Kronoberg. Sannolikt också på nationell nivå, men mest synligt på regional nivå. Inte alltid helt lätt att identifiera för oss som befinner sig mitt i den. Men den finns där. De övergripande utmaningarna driver förändringen obönhörligt – där mycket av svaret i ett regionalt tillväxtperspektiv handlar om att identifiera de verkliga problemen och hitta rätt verktyg att bearbeta dem med. När Tillväxtverket 2015

lyfte fram utvecklingen mot ett mer systemorienterat tillväxtarbete pekade vi bland annat på att:

”Nationella initiativ spelar sannolikt en viktig roll i utvecklingen. Men också utvecklingsansvariga aktörer med legitimitet och handlingskraft – som tar på sig en ledarroll och strukturbyggande ambitioner.”

Precis vad Kronoberg har gjort. I övrigt finns det i detta sammanhang skäl att lyfta fram den policyloop¹¹ som det regionala tillväxtarbetet verkar stå inför. En loop där mycket kommer lyftas fram och skärskådas – där till exempel hela strukturfondsapparaten kan komma att få försvara sin existens. Frågan är hur nuvarande finansieringsinstrument och planeringsmodeller kommer stå sig i en kritisk granskning med sikte på framtiden. Redan nu ser vi dock till exempel i Kronoberg att det faktiskt går att hitta nya vägar fram – även om vi i nuläget inte kan säga något om de långsiktiga effekterna.

Så låt oss avsluta där. Det övergripande målet med arbetet i Kronoberg är tillväxt som är hållbar i alla led (precis som i samtliga regioner). Men ambitionerna i arbetet skvallrar också om något mer. Sunny tänker på det som att hon är i samhällets tjänst. Och kanske är det så vi ska se hela den regionala tillväxtpolitiken. Som ett verktyg i samhällets tjänst. Med det perspektivet blir sökandet efter de nya angreppssätten inte bara en fråga för utgiftsområde 19 och några promille av statsbudgeten – det blir en angelägenhet för hela nationen. Klart är att Sunny Sandström och Kronoberg genom sitt utmaningsdrivna och dynamiska förhållningssätt är på jakt efter frontlinjen i tillväxtarbetet.

Och banna mig om de inte befinner sig just där.

¹¹ Med detta uttryck avses till exempel allt det förberedande arbete som görs på olika nivåer inför nästa strukturfondsperiod, de processer som följer av landsbygdskommitténs arbete, en kommande regionalpolitisk utredning samt regionernas samverkansprojekt Region 2050 – som bedrivs inom ramen för Reglab.

3 Generella trender och mönster

Tyngdpunkten i nedanstående redovisning ligger på att illustrera vilka uttryck genomförandet av den regionala tillväxtpolitiken tog sig inom ramen för det regionala tillväxtarbetet 2016. En ambition är att med utgångspunkt i detta lyfta fram generella trender och mönster under 2016. Sammanställningen bygger på regionernas redovisningar, men kompletteras i enskilda fall med uppgifter från andra källor.

3.1 Övergripande prioriteringar

Här sker merparten av insatserna inom ramen för det regionala tillväxtarbetet. Strukturen i redovisningen bygger på de övergripande prioriteringarna i den nationella strategin och den rapporteringsmall som ligger till grund för redovisningarna av 2016.

Innovation och företagande

Det strategiska strukturbyggandet fortsätter parallellt med en omfattande projektverksamhet. Detta är inget nytt jämfört med föregående år, men pågår katalyserat av strukturfondsprogrammen som under 2016 haft full kraft i genomförandet.

Innovation och förnyelse är den prioritering som drar åt sig mest insatser inom ramen för det regionala tillväxtarbetet. Detta syns både vad gäller det långsiktiga strukturbyggandet, men också genom en mer löpande projektverksamhet. En stor del av resurserna som beviljas inom såväl EU-medel som Anslag 1:1 landar inom området. Det senare som följd av en uttalad ambition från regionerna att växla upp Anslag 1:1 genom strukturfonderna¹². Prioriteringen skiljer sig också från övriga genom att insatserna generellt sett ligger närmare *tillväxt i företag*, vilket är den åtråvärda effekt som ska fixa biffen – att i en globaliserad tid skapa hållbar utveckling i våra regioner.

Omfattande insatser i storstadsregionerna

Innovationsområdet kan i teorin framstå som aningen svåråtkomligt. Det är här våra globala utmaningar ska betvingas. Och insatserna ska innefatta företagsnära forskning, präglas av excellens. Perspektivet är aningen elitistiskt – där de regioner som inte sitter på ett anrikt universitet eller forskningscentra med internationellt renommé slår ur underläge. Det är de täta miljöernas arena. Den urbana tidsålderns politikområde.

Att våra tre svenska storstadsregioner redovisar omfattande insatser inom innovationsarbetet är därför knappast överraskande. Här finns både bredd och djup kluster, innovationsarenor och inkubatorer samt

¹² Mer om detta i Kapitel 4.

tydligt utpekade styrkeområden. I Skåne fortsätter det strukturbyggande arbetet med stöd av den internationella innovationsstrategin från 2011. På övergripande nivå har regionen under 2016 bland annat stärkt det internationella samarbetet inom ramen för interregionala projekt och Vanguard-initiativet samt ökat näringslivsrepresentationen i ledningen¹³ av det regionala innovationsarbetet. Andra insatser landar i många fall inom regionens tre innovationsområden. Under 2016 har till exempel ett flertal insatser kopplat till nanomaterialområdet accelererat inom ramen för innovationsområdet *Smarta material – mobilisering kring ESS och MAXIV*.

Också i Västra Götaland och Stockholm fortsätter arbetet med att utveckla innovationssystemen. I Västra Götaland levererar de långsiktiga satsningarna på ett regionalt inkubatorsystem resultat. Inkubatorerna drar till sig finansiering, klättrar på rankinglistor och räknar de skapade arbetstillfällena i tusental. Regionen arbetar också med att utveckla fem styrkeområden, där *Smarta textilmaterial* i en utvärdering bedöms vara ett av regionens mest konkurrenskraftiga forskningsområden. Det samlar såväl start-upbolag som storföretag och har en tydligt tvärvetenskapligt karaktär. I Stockholm fortsätter länsstyrelsen att koordinera *Innovationskraft Sthlm*, som är en samverkansplattform för att stärka regionens innovationsförmåga. Under 2016 pågick analysarbete med målet att identifiera hinder för innovation och komma med förslag på möjliga lösningar. I slutet av året intensifierades också arbetet att (med utgångspunkt i pågående processer och befintlig samverkan) ta fram ett förslag till en strategi för smart specialisering i Stockholm.

Innovation i alla delar av landet

Arbetet med att utveckla innovationssystemen pågår dock över hela landet. Förutsättningarna skiljer sig åt – men regioner i alla delar av Sverige har hittat sätt att driva innovationsarbetet. Klart är att oavsett hur de regionala förutsättningarna ser ut är de långsiktiga prioriteringar som görs inom området av strategisk betydelse. Och i detta spelar de regionalt utvecklingsansvariga aktörerna en central roll.

Med mindre storlek följer i många fall ett behov att prioritera färre områden att lägga resurser på – då det finns ett antal kritiska faktorer för vad som krävs för till exempel ett styrkeområde att utvecklas. En iakttagelse är att satsningarna utanför storstadsregionerna i hög utsträckning verkar bygga på regionalt specifika förutsättningar.

¹³ Forsknings- och innovationsrådet i Skåne, FIRS. Rådet är riggat för att öka samhandlingen i genomförandet av den internationella innovationsstrategin.

Ett exempel finns i Kalmar där det pågår ett arbete med att ta fram en strategi för smart specialisering. De lutar sig mot i sammanhanget dyster statistik vad gäller andel högteknologisk industri, FoU-investeringar och innovationsförmåga. Dessutom finns en mycket hög andelen av jobben inom länet i krympande branscher. Strategin med detta utgångsläge är att utveckla förutsättningarna för att människor ska vilja växa och skapa i länet – att öka platsens attraktivitet. Tre områden med komparativa fördelar och positiv utveckling har identifierats; 1) bo smart, 2) bra mat i framtiden samt 3) värdefulla upplevelser i naturen och kulturen.

Ett annat exempel är satsningen på Träregion Småland (där bland annat nämnda Kalmar län ingår) som med utgångspunkt i den regionala traditionen strävar efter att bli en ledande träregion i Europa. Detta sätter sitt avtryck i en omfattande samhandling, projektverksamhet och diverse strategier. Under 2016 redovisas resultat inom vad gäller till exempel internationell kontaktförmedling, rådgivning, generationsskiften och teknisk verifiering.

En liten bit söderut har Blekinge under 2016 hittat en viktig pusselbit i innovationssystemet genom etableringen av Blue Science Park. Med inriktningen på (mer typiska styrkeområden inom arbetet med smart specialisering än de båda ovanstående exemplen) maritim teknik, hälsoteknik samt IT/telekom bedöms detta driva på utvecklingen av Blekinges styrkeområden. Under året har två strategiska satsningar inom regionen genom Blue Science Park fått utvecklingskraft och en långsiktig hemvist.

Inom bioekonomin redovisar ett antal regioner insatser som med utgångspunkt i regionala förutsättningar syftar till att bygga starka tillväxtmiljöer. Intrycket är att det i stor utsträckning handlar om att se med nya ögon på tidigare starka områden i regionen för att ge dem ny kraft, där en fungerande innovation ska utgöra brobyggare mellan det gamla och det nya. Mer om detta i avsnittet om miljödriven näringslivsutveckling.¹⁴

Smart specialisering... och andra insatser

Arbetet med att ta fram strategier för smart specialisering pågår som vi nämnt ovan i Stockholm och Kalmar, men också i bland annat Sörmland och Örebro. Där finns också flerregionala projekt som hanterar smart specialisering. Inom ramen för samarbetet i Östra Mellansverige pågår ett projekt med målet att koordinera gemensamma styrkeområden för de fem länen och i Norra Mellansverige ett projekt som ska stärka innovationsprocesserna

¹⁴ Mer om regionernas arbete med miljödriven näringslivsutveckling finns också att läsa i Tillväxtverkets uppföljning från 2017: *Allas älskling – om miljödriven näringslivsutveckling i detta regionala tillväxtarbetet. dnr Å 2017-55, Bilaga I*

genom samarbete och erfarenhetsutbyte – trots att de befinner sig i olika skeden i arbetet med smart specialisering.

Andra typer av insatser pågår i till exempel Västmanland och Västernorrland. Båda projekten handlar om att bygga hållbara system och modeller för arbetet med innovation. Ett annat exempel finns i Sörmland, där en ny process för idéhantering har tagits fram inom innovationsstödet under 2016. Och ytterligare ett i Östergötland, där samarbetet fortsätter inom ramen för East Sweden Business Region. Genom plattformen möts ett 60-tal aktörer i regionen för att utvärdera, analysera och föreslå insatser som ska bidra till ett dynamiskt och robust näringsliv.

Företagande och entreprenörskap

Den andra huvudsakliga inriktningen på insatserna inom prioriteringen riktar sig mot företagande och entreprenörskap. Detta kan i sig delas in i två huvudsakliga kategorier med utgångspunkt i redovisningarna: 1) Insatser direkt mot företag som till exempel rådgivning och finansiering. 2) Insatser som riktar sig mot en specifik bransch eller målgrupp.

I den första kategorin pågick under 2016 ett arbete i Halland med att bygga ett generellt företagsstöd som är långsiktigt finansierat. Stödet innehåller tre delar. Den första delen består av fem timmars kostnadsfri rådgivning inom fem olika kompetensområden, den andra delen av marknadskompletterande finansiering (till exempel Almis utbud av lång och bidrag samt olika typer av utvecklingscheckar) och den tredje delen ett affärsutvecklingsprogram för företag med tillväxtvilja. Som komplement till detta finns mer specifika stöd som riktar sig mot särskilda typer av företag eller branscher. Dessa beståndsdelar redovisas i ett flertal regioner – med skillnaden att Halland redovisar ett heltäckande system som skapar en helhet. Också Jönköping redovisar ett stort antal insatser som riktar sig mot främjandesystemet. En viktig del i arbetet är Science Park – som förutom att stötta växande företag också arbetar med hela spektrat från tidiga affärsidéer till etablerade företag. Affärscoacher i länets alla kommuner är en annan ingrediens i Science Park.

Andra exempel från regionernas omfattande insatser inom detta område finns i Västerbotten, Skåne och Västra Götaland. I Västerbotten beskrivs affärsrådgivning i det företagsfrämjande systemet. Inom projektet *Möjligheternas region* fokuseras näringslivet i inlandskommunerna och deras särskilda förutsättningar och i projektet *Ovttas* är målet att stärka rennäringen genom företagsfrämjande insatser. I Skåne tar regionen ett helhetsperspektiv på kapitalförsörjningen. Regionen arbetar med att utveckla befintliga modeller och kompletterande finansieringslösningar utifrån regionens förutsättningar – med målet att den finansiella strukturen ska matcha alla faser i ett företags utveckling. Också i Västra Götaland driver

regionen flera insatser inom finansieringsområdet. Det handlar bland annat om att skapa strukturer som stimulerar att riskkapitalfonder och affärsänglar gör investeringar i tidigare skeden än idag samt medverka till att stödja företag med finansieringslösningar som till exempel såddfinansiering, konsultcheckar, FoU-kort och investeringsbidrag¹⁵.

Dessutom lyfter Västra Götaland fram sitt delägarskap i Almi, som också erbjuder finansiering. Flera regioner lyfter fram sitt delägarskap till Almi och andra genomförandeorganisationer¹⁶ – som utför delar av det operativa företagsstödjande arbetet. Ett område där Almi genomfört omfattande insatser 2016 gäller internationalisering – drivet genom bland annat de checkar för internationalisering som Tillväxtverket finansierar. Internationaliseringsområdet är generellt sett ett område som förefaller flyttat fram positionerna sedan 2015. Mer om detta i avsnittet om Internationellt samarbete.

Branschspecifika satsningar

I den andra kategorin pågår insatser som generellt sett har tematiskt avgränsade målgrupper. Här finns bland annat insatser som riktar sig mot arbetsintegrerade sociala företag och industrisektorn – vilket drivs av nationella initiativ inom området. Generellt sett är intrycket att nationella initiativ får stort genomslag i redovisningarna. Inom prioriteringen Innovation och företagande syns också andra exempel – till exempel inom social ekonomi, livsmedel, piloter för regionala exportcentra och checkar för miljödriven näringslivsutveckling.

Den enskilda bransch som lyfts fram på bred front är besöksnäringen. I den nationella strategin landar branschen under prioriteringen Attraktiva miljöer och tillgänglighet, men merparten av regionerna redovisar insatserna under Innovation och företagande. Insatserna bygger vidare på tidigare års upparbetade strukturer, men innehåller också en vital projektverksamhet. De operativa insatserna riktar sig framförallt mot destinationsutveckling samt internationell marknadsföring.

Ett exempel finns i Blekinge där besöksnäringen är den enskilda näringsgren som (enligt dem själva) tydligast pekas ut i den regionala utvecklingsstrategin. Under 2016 har tre större projekt startat, där fokus ligger på produktutveckling av besöksnäringen i regionen samt insatser för kompetensutveckling i branschen. Inom ramen för Business Intelligence Syd deltar regionen också i ett samarbete som ska kraftsamla resurser och skapa synergier kring analys, statistik, omvärldsbevakning och kunskapsöverföring inom besöksnäringen. Ett annat exempel finns i Västerbotten där tidigare destinationsprojekt

¹⁵ Gäller stödområde Dalsland.

¹⁶ Se till exempel Kronoberg, Östergötland och Uppsala.

ersatts av ett ökat fokus på att skapa möjligheter för besökare att ta sig till länet – bland annat genom utveckling av flygcharter. Andra exempel på regioner som redovisar insatser inom besöksnäringen är till exempel Kronoberg, Sörmland, Dalarna, Östergötland samt Västra Götaland.

Attraktiva miljöer och tillgänglighet

Prioriteringen Attraktiva miljöer och tillgänglighet rymmer de storslagna planerna om transnationella transportkorridorer och höghastighetsbanor som katalysator för regional tillväxt. Men också mjuka attraktivitetsfaktorer inom områden som kultur och fritid.¹⁷ Kanske kan den stora spännvidden illustreras av det antal regionala strategier och handlingsprogram som styr området. Under 2016 redovisar regionerna ett femtontal som adresserar såväl de strategiska valen som det operativa genomförandet. Självklart centrala dokument som planerna för den regionala transportinfrastrukturen och trafikförsörjningen samt bredbandsstrategier och digitala agendor. Men där finns också livsmedelsstrategier, pendlarstrategier, godsstrategier, cykelstrategier, biblioteksstrategier, kulturplaner och handlingsprogram för till exempel hälsa bland barn och unga.

I sin helhet är det en komplex prioritering som vilar på ett antagande om platsens betydelse för var människor trivs. Det handlar om att utveckla attraktiva och konkurrenskraftiga regioner. Om att *”attrahera, behålla och utveckla kompetenser, företag och kapital”*, som det uttrycks i den nationella strategin. Sannolikt är det en prioritering där de utvecklingsansvariga aktörerna får växla mellan olika roller beroende på vilka insatser som ska genomföras. Inom arbetet med tillgänglighet inom transportsystemet handlar det till exempel ofta om att delta i omfattande planeringsprocesser, medan det i andra fall kan handla om att driva regionala processer eller bidra med finansiering i högre utsträckning.

En sammanfattande iakttagelse är att insatserna inom prioriteringen 2016 i mycket hög utsträckning påminner om insatserna 2015. Den största skillnaden förefaller vara att alltfler redovisar (alltmer) insatser som kan grupperas under etiketten rumslig planering. Detta är ett område som flyttat fram positionerna gradvis under ett antal år och denna utveckling fortsätter.

¹⁷ I föreliggande sammanställning redovisas inte insatserna som gäller bredbandsfrågorna eller arbetet med kommersiell service, då det hanteras i andra återrapporteringar.

Ny fas inom transportinfrastrukturen

Den övergripande slutsatsen 2015 vad gäller insatserna inom transportinfrastrukturen var att det året präglades av genomförande. I Dalarna uttrycktes det som:

”Utvecklingen av Dalarnas infrastruktur präglas av genomförande av prioriterade åtgärder enligt den fastställda länsplanen och den nationella planen för transportsystemet för perioden 2014-2025. I den delen är arbetet starkt präglat av det övergripande planeringssystem som sätter ramarna för arbetet.”

2016 är slutsatsen en annan i Dalarna. I fokus har legat dialog och samverkan med Trafikverket – mot bakgrunden av att företagen är beroende av att infrastrukturen utvecklas i samma takt som produktionen. Detta resulterade under hösten i en *Regional systemanalys* som utgör underlag för kommande infrastrukturplanering 2018-2029.

Visst pågår genomförandet fortfarande. Men nu parallellt med en omfattande inriktningsplanering som lyfts fram brett. I Norrbotten och Västerbotten arbetades en gemensam systemanalys fram under 2016 och samma sak har till exempel genomförts inom ramen för samarbetet *En Bättre Sits* i Östra Mellansverige och Regionsamverkan Sydsverige¹⁸. Den sistnämnda formaliserades under 2016 och under året resulterade det allt närmare samarbetet bland annat i gemensamma prioriteringar inom infrastruktur- och transportområdet. Ambitionen är att detta ska påverka både nationell planering och transportpolitiska beslut inom regionernas utvecklingsarbete.

De viktigaste prioriteringarna för Sydsverige är enligt positionspapperet:

- Interregional tillgänglighet — snabb utbyggnad av två nya stambanor.
- Sammanknutet Sydsverige — utveckling och underhåll av järnvägar och vägar som stödjer den flerkärniga Ortsstrukturen med tillväxtmotorer, kärnor och deras omland.
- Konkurrensförmåga och hållbara godstransporter — ökad transportkapacitet för effektiva och klimatsmarta transporter för näringslivet.

Insatser för flera trafikslag

Inom arbetet med den fysiska tillgängligheten återkommer en rad insatsområden från tidigare år. Arbetet med att utveckla cykelinfrastrukturen fortsätter – och i detta finns både ett

¹⁸ I denna gruppering ingår Skåne, Blekinge, Kronoberg, Halland, Jönköping och Kalmar.

besöksnäringssperspektiv och ett mer vardagligt pendlarperspektiv. Ett exempel finns i Skåne (som generellt sett redovisar omfattande insatser inom transportområdet) som under 2016 bland annat tagit fram en cykelstrategi, utrett en nationell cykelled och genomfört cykelfrämjande informationsinsatser. Regionen har också tagit fram en Mobilitetsplan med ambitionen att driva på utvecklingen mot ett mer hållbart resande. Planen innefattar såväl fysiska investeringar som attityd- och beteendepåverkande åtgärder samt utveckling av mobilitetstjänster. Ett av målen är att öka andelen resor som görs med cykel i Skåne.

Några regioner lyfter också fram insatser för att främja utvecklingen av det regionala flyget. I Dalarna har regionen arbetat för att en internationell flygplats byggs i Sälenfjällen och i Sörmland fortsätter processen med att utveckla Stockholm Skavsta flygplats. Målet är att flygplatsen ska utgöra en nod med hög tillgänglighet och säkerhet inom den Europeiska stamnätsskorridoren. Efter godkännande från regeringen finns nu en projektansökan hos EU:s Fond för ett sammanlänkat Europa och i Nyköpings kommun pågår ett intensifierat planarbete. I Värmland lyfter regionen fram sitt driftsbidrag till Karlstads flygplats och på Gotland pågår arbetet med att bland annat utveckla tillgängligheten till och från flygplatsen.

Andra insatser rör givetvis utvecklingen av buss- och tågtrafik. Det sker kanske framförallt genom regionernas löpande insatser som kollektivtrafiksansvariga myndigheter. En enskild aktivitet som lyfts fram 2016 är arbetet med så kallade stadsmiljöavtal. Syftet med dessa är att främja utvecklingen av hållbara stadsmiljöer, vilket bland annat kan handla om att förbättra kollektivtrafikens infrastruktur. Stödet för stadsmiljöavtalen hanteras av Trafikverket och uppgår till 2,75 miljarder kronor under perioden 2015-2018. Stödet motsvarar nästan hela budgeten för den regionala tillväxtpolitiken under ett år – och illustrerar en av utmaningarna för tillväxtarbetet: Att med miljonbudget skapa miljardresultat. Genom att delta i relevanta processer kan de utvecklingsansvariga aktörerna jobba för att det ska finnas ett tydligt tillväxtperspektiv i den typen av satsningar – vilket om det lyckas medför att andra politikområden ger draghjälp åt det regionala tillväxtarbetet. En handfull regioner rapporterar också i år deltagande i Sverigeförhandlingen och en handfull redovisar insatser kopplat till sjöfart.

Regionernas roll i processerna

Tillgängligheten inom ramen för transportinfrastrukturen präglas av formaliserade ramverk, långa planeringsprocesser och kostsamma investeringar. Detta gör sammantaget att regionernas roll är begränsad – men att det finns anledningen att reflektera hur de på bästa sätt bidrar med att applicera ett tillväxtperspektiv på infrastrukturfrågorna i regionen. I Västernorrland lyfter länsstyrelsen fram hur man stöttat processerna inom området genom både

processledning, projektgenomförande och finansiering, vilket anses ha bidragit till en god genomförandekapacitet. Också i Värmland har regionen lyft fram sig egen roll:

"Region Värmlands roller är olika beroende på sammanhang men huvudsakligen rör det sig om att delta i, samordna, leda och driva processer samt delfinansiera åtgärder med andra aktörer."

I Västra Götaland lyfter regionen fram baksidan av det omfattande planeringsarbetet – det är resurskrävande. Under 2016 tillfördes fem miljoner kronor som var öronmärkta för ändamålet. Pengarna gick åt. Regionen pekar på att utredningsinsatserna bland annat användes för att svara upp mot Sverigeförhandlingen, lämna underlag till Trafikverket i pågående infrastrukturplanering samt för att ta fram den systemanalys som används i revideringen av den regionala transportinfrastrukturplanen.

Regional fysisk planering

Arbetet med att införliva ett fysiskt planeringsperspektiv i det regionala tillväxtarbetet fortsätter. I en majoritet av regionernas redovisningar finns exempel på insatser som adresserar området. I många fall handlar det om arbete med strukturbilder där det skiftar kraftigt hur långt regionerna kommit. Ett annat område som lyfts fram är bostadsförsörjningsfrågan och ett tredje regionens roll i kommunernas samrådsförfarande vad gäller översiktsplaneringen.

Region Örebro är pilotlän i Boverkets modell för översiktsplanering och i enlighet med den modellen har regionen tagit fram strukturbilder i samband med arbetet med en ny regional utvecklingsstrategi. Regionen deltar också aktivt i kommunernas översiktsplanering, där de yttrar sig med utgångspunkt i *Regional översiktlig planering* (RÖP). I den sistnämnda beskrivs hur den rumsliga planeringen i länet bör utformas för att bidra till målen i den regionala utvecklingsstrategin. Också i Gävleborg pågår ett arbete för att utveckla den fysiska planeringen. Under 2016 avslutades viktiga samverkansprojekt inom området, som bland annat syftat till att skapa förutsättningar för byggandet av Ostkustbanan och skapa strategier för att kunna nyttja den nya infrastrukturen som en hävstång för stärkt regional utveckling. Projekten bedöms som framgångsrika och arbetet med att bygga upp en fungerande flernivåsamverkan flyttas nu över i reguljär verksamhet. Ett annat projekt i Gävleborg har syftat till att bygga kunskap kring hur fysisk planering, framförallt gällande bostadsförsörjning, skapar förutsättningar för tillväxt och näringslivsutveckling. Också detta projekt resulterade i fortsatta insatser.

I Halland har regionen under 2016 arbetat med att etablera en arena som syftar till att förbättra samordningen inom samhällsplanering, där en tvärsektoriell utgångspunkt ska bidra till att klara de utmaningar som uppstår i ett län som växer. Ytterligare ett exempel finns i

Jönköping där arbetet med att ta fram regionala strukturbilder påbörjats under 2016. Ambitionen är att arbetet med strukturbilder i slutändan bidrar till att länet håller samman och att fler tillväxtmotorer utvecklas vid sidan av Jönköpings kommun.

I sammanhanget har sannolikt Skåne kommit långt med arbetet som gäller strukturbilder. Det mångåriga arbetet har tidigare resulterat i *Strategier för det flerkärniga Skåne*, som innehåller gemensamma ställningstaganden för fysisk planering på regional nivå. Fokus under 2016 har legat på att implementera strategierna, som nu kan beskrivas som en integrerad del av verksamheten och bland annat sätter avtryck i kommunernas översiktsplanering. I övrigt lyfter Skåne fram insatserna inom ramen för *Skånskt bostadsnätverk* och arbetet för att öka bostadsbyggande i skånska stationsorter. Ett återkommande och i den svenska kontexten annorlunda arbete är insatserna för att utveckla ett superbusskoncept (som ett alternativ till utveckling av kollektivtrafiken där investeringar i spårtrafik inte är ett realistiskt alternativ inom överskådlig tid) vilket bland annat innefattar ortsutveckling.

Landsbygdsfrågorna har på nationell nivå varit i ovanligt skarpt fokus under 2016 – framförallt genom landsbygdskommitténs arbete. Av dessa frågor syns mycket lite i regionernas redovisningar. Kanske mest i arbetet med bredbandsutbyggnad och inom insatserna för kommersiell service. I ett mer generellt perspektiv finns bara enstaka exempel där landsbygdsfrågorna lyfts fram. Allra tydligast sker det i Västra Götaland där regionen slår fast att hållbar landsbygdsutveckling och ett ökat samspel mellan stad och land är en nyckelfråga för regionens utveckling. Regionen har bland annat tagit fram en checklista för landsbygdsperspektivet och deltar i ett utvecklingsarbete av ett planeringsverktyg som kan hantera ojämn geografisk utveckling. Andra operativa insatser sker inom nyföretagande och entreprenörskap, natur-, kultur- och måltidsturism, etableringen av "välkomstcenter" för asylsökande i landsbygdskommuner samt yrkesbytarprogrammet inom naturbruksutbildningen.

Exempel på stärkt attraktionskraft

Stärkt attraktionskraft är i regionernas rapporteringar till stora delar synonymt med hårda faktorer som fysisk och digital tillgänglighet samt bostadsförsörjning. Inom serviceområdet finns perspektivet med, men då handlar det om glesa miljöer. Mer generella insatser för stärkt attraktionskraft (som inte handlar om tillgänglighet eller bostäder) saknas i stor utsträckning.

I Östergötland finns dock en övergripande skrivning om hur attraktivitet ska förstås i regionen:

"Attraktivitet är av högsta vikt för regionens tillväxtmöjligheter. Ur ett regionalt perspektiv handlar det inte om att söka en faktor som skapar

attraktivitet, utan om att långsiktigt utveckla regionens förutsättningar att bygga ett hållbart samhälle. I det hållbara samhället behövs nya livsmiljöer, konkurrenskraftigt näringsliv, rikt kulturliv och en stark besöksnäring. Detta ställer stora krav på strategier för hur de som verkar i Östergötland gemensamt kan utveckla regionens attraktivitet.”

Möjligtvis handlar avsaknaden om att regionerna ännu inte hittat sin roll fullt ut i alla delar attraktivitetsbygget. Kanske är det så enkelt att det är svårt att närma sig områden som till exempel kultur och natur – egna politikområden med sina departement, myndigheter och professioner? Men å andra sidan är det en svårighet som det samlade arbetet inom det regionala tillväxtarbetet har att hantera genom sin tvärssektoriella karaktär.

Ett par exempel där genomförandet av insatser inom kulturområdet kopplas till tillväxtfrågorna finns i Kronoberg och Örebro. I Kronoberg pågår genomförandet av den regionala kulturplanen, som bidrar till att öka attraktiviteten genom att skapa ett mer levande offentligt rum som arena för kultur, aktivitet och evenemang. Mer konkret handlar det till exempel om tillgängligheten till professionell dans. I Örebro bidrar en konstbiennial och musikfestival till att stärka regionens varumärke. Regionen lyfter fram att det har en ”uppenbar tillväxtaspekt” i ett besöksperspektiv, men också vad gäller att etablera goda relationer mellan kultur och näringsliv.

Andra exempel finns inom besöksnäringen där faktorer som natur och kultur i många fall har stor betydelse för attraktionskraften.

En förklaring till den relativa frånvaron av insatser kan också vara att de mjuka attraktionskraftsfaktorerna i stor utsträckning hanteras på lokal nivå – och därför inte når fram till regionernas redovisningar. En indikation på detta skulle till exempel kunna vara Tillväxtverkets program för stärkt lokal attraktionskraft som vänder sig till just den lokala nivån. Liknande insatser finns i Norge och även där ses attraktionskraften i detta mjukare perspektiv i stor utsträckning som en lokal fråga.¹⁹

Kanske finns det skäl att ytterligare se över vilka förväntningar som kan ställas på det regionala tillväxtarbetet vad gäller insatser för stärkt attraktionskraft. Sannolikt är det relevant att nyansera bilden. Vissa frågor som till exempel tillgänglighet har definitivt en regional logik, medan andra frågor hanteras bättre på lokal nivå. Med detta sagt bör det ändå finnas skäl för den regionala nivån att inlemma de lokala/kommunala insatserna i någon form av regional kontext.

¹⁹ Se till exempel <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/programteori-for-attraktivitet/id727658/>

Kompetensförsörjning

Precis som tidigare år redovisar regionerna omfattande insatser under prioriteringen Kompetensförsörjning. Insatserna präglas av att de i hög utsträckning är strategiska och strukturbyggande till sin karaktär – men där finns också en sakområdesorienterad projektverksamhet som i stor utsträckning riktar sig mot unga och personer med utländsk bakgrund. Redovisningarna inom prioriteringen vilar på en homogen utgångspunkt. Kompetensförsörjningen ses som en strategisk fråga i ett regionalt tillväxtperspektiv. Som en av de stora utmaningarna. Hur regionerna tar sig an denna utmaning skiljer sig dock åt.

Merparten av regionerna redovisar arbete med den regionala kompetensplattformen. Och precis som tidigare år är det en disparat bild som tecknas.

I vissa fall utgör kompetensplattformarna bara en avgränsad delmängd av de samlade insatserna inom ramen för arbetet med kompetensförsörjning. I andra fall utgör den ett paraply för huvuddelen av kompetensförsörjningsarbetet. Gemensamt för samtliga är att plattformarna utgör ett strukturerat samarbete för att diskutera olika aspekter av kompetensförsörjningsfrågorna. Hur samverkan är riggad, vilka aktörer som ingår och vilka olika delar av kompetensförsörjningsområdet som ingår skiftar emellertid.

Men arbetet med plattformarna pågår på bred front – i stor utsträckning finansierat via Tillväxtverket som sedan 2010 arbetat med att stärka kompetensplattformarna. Finansieringen upphör under 2017 och det framstår som en utmaning för regionerna arbeta fram långsiktiga finansieringslösningar för att säkerställa de samverkansstrukturer som byggts upp.²⁰

Nedan lyfts några av ett flertal möjliga exempel upp som illustrerar hur det strategiska arbetet inom ramen för kompetensförsörjningen tar sig uttryck inom tillväxtarbetet 2016.

I Dalarna...

...lyfts kompetensförsörjningsfrågan fram som central för att stärka konkurrenskraften och bidra till hållbar tillväxt och i detta ses förbättrad matchning som primärt. I Dalarna fungerar kompetensplattformen som ett verktyg i arbetet. Under 2016 har regionen bedrivit ett utvecklingsprojekt som stärkt analysfunktionen

²⁰ Detta påminner om situationen för Kvinnors företagande och Jämställd regional tillväxt, som lyftes fram i *Mot ett systemorienterat tillväxtarbete 2015*. Den nationella finansieringen för de båda mångåriga insatserna avslutades 2014. I sammanställningen från 2016 visar det sig att insatserna på regional nivå visserligen minskat i omfattning som en konsekvens av detta, men också att det under senare delen av året kom beslut om nya nationella medel. Dessa medel får stort genomslag i årets redovisning – och illustrerar i detta perspektiv hur nationella medel klev in som räddare då tidigare nationella medel upphörde.

samt gett ökade möjligheter att ta fram kunskapsunderlag. Detta har i sin tur gett regionen ett stärkt mandat att ta ledartröjan för länets kompetensförsörjningsarbete. Projektet har även inneburit en möjlighet till stärkt samverkan med och mellan de parter som är avgörande för en fungerande kompetensförsörjning.

I Västernorrland...

... bedriver länsstyrelsen tillsammans med en rad andra aktörer ett aktivt arbete inom kompetensplattformsuppdraget. I redovisningen beskrivs arbetet som en samverkansform i fyra delar: 1) samverkan (inom ramen för collegeverksamhet och branschråd), 2) analys- och kunskapsunderlag (under 2016 bland annat en intersektionell analys av länets IKT-bransch), 3) projektverksamhet (som bland annat adresserar lärande kring vägledning och praktiksamverkan samt hur utrikesföddas kompetens ska tas tillvara bättre) och 4) omvärldsbevakning (vilket bland annat innefattar dialog med såväl statliga myndigheter som aktörer lokalt, regionalt och angränsande län).

På Gotland...

... pågick under 2016 ett utvecklingsarbete för att stärka kompetensplattformens struktur – med syfte att tydligare klargöra hur arbetet framåt ska se ut för att nå en bättre matchning på den gotländska arbetsmarknaden. Genomförandet av projektet har lett till en ny arbetsmodell för kompetensplattformen. Parallellt med detta projekt har Region Gotlands Tillväxtprogram tagits fram där kompetensförsörjning är ett utpekat utvecklingsområde. Det finns numer en tydlig koppling mellan Tillväxtprogrammet och Handlingsplanen för kompetensförsörjning på Gotland.

I Stockholm...

...inkluderade insatserna under 2016 såväl strategiska och strukturbyggande aktiviteter som kunskapsunderlag, seminarier och utbildningar. En riktning i arbetet har varit att koppla regionala kunskapsunderlag till strategiska satsningar där regionens tillväxt tydligt kopplas till kompetensförsörjning, integration och jämställdhet. En konkret insats under 2016 var översynen av det Regionala Arbetsmarknadsrådet, som ledde fram till att arbetet med en ny regional struktur för arbetet med kompetensförsörjnings- och arbetsmarknadsfrågorna påbörjades under hösten 2016. En annan var inrättandet av Kompetensråd Sthlm – en strategisk högnivågrupp som samlar en rad aktörer inom området.

I Skåne...

... har arbetet fortsatt inom ramen för Kompetenssamverkan Skåne (KoSS) som pågått sedan 2012 (det arbetssätt som regionen valt för att genomföra det regeringsuppdrag om att etablera en regional kompetensplattform). Under 2016 har styrgruppen i KoSS samt alla deltagande organisationer fattat beslut om en Regional strategi för

långsiktigt hållbar kompetensförsörjning i Skåne samt en tillhörande handlingsplan. Under 2016 tillsattes också funktionen Jobbkommisionen, som har i uppgift att samverka med branschföreträdare och arbetsmarknadens parter, och tillsammans med Arbetsförmedlingen arbeta med olika kompetensråd i Skåne.

Utmaningsdriven utveckling i Kronoberg

Tillväxtarbetet i Kronoberg är i och med utvecklingsstrategin Gröna Kronoberg 2025 från 2015 inne i en intressant fas²¹. De tillämpar ett systemorienterat perspektiv med tydliga tvärspektoriella ambitioner. Detta uppmärksammas till exempel i Tillväxtverkets uppföljning av miljödriven näringslivsutveckling²² där förhållningssättet ger avtryck på strategisk nivå.

Det verkar som om förhållningssättet också sätter avtryck i arbetet med kompetensförsörjningsfrågorna. Under 2016 har fokus i arbetet legat på två parallella processer inom arbetet med kompetensplattformen:

- *För det första* har de gått i mål med arbetet att ta fram en kompetensförsörjningsstrategi med tillhörande handlingsplan. De arbetar med vad som kallas utmaningsdriven utveckling där utmaningarna sätts i centrum och ett gränsöverskridande arbetssätt prioriteras för att nå en hållbar samhällsutveckling. Handlingsplanen beskrivs vidare som dynamisk och cyklisk. Inte som ett färdigt aktivitetsprogram utan mer som ett *work in progress* som formas successivt genom samtal, samsyn och samhandling mellan berörda aktörer.
- *För det andra* har det pågått ett arbete med att utveckla Kompetensforum Kronoberg – bland annat vad gäller förankringen hos näringslivet och flera andra aktörer. I redovisningen lyfter regionen fram att för att komma till konkret genomförande är det avgörande att var och en av deltagarna i Kompetensforum är införstådda med vad åtagandet innebär och att var och en tagit det till sig.

”Kompetensforum ska utifrån det regionala utvecklingsansvaret stärka kompetensplattformens struktur, process och konkreta samarbete vilket bidrar till att förstärka plattformen som ett viktigt verktyg i genomförandet och utvecklingen av det regionala tillväxtarbetet.”

På vilket sätt insatserna operationaliseras och vilka effekter de i slutändan leder till är i detta nu okänt. Men båda dessa punkter och

²¹ Som beskrivs mer utförligt i sammanställningens kapitel 2.

²² *Allas älskling – miljödriven näringslivsutveckling i det regionala tillväxtarbetet, Tillväxtverket 2017*

det övergripande förhållningssättet är i sammanhanget nyskapande. Det agila angreppssättet och det systemorienterade perspektivet är idéer som (i teorin) matchar tvärsektoriella utmaningar och en föränderlig omvärld – samt förnyar den befintliga kulturen med sektoriserade handlingsprogram och långa planeringshorisonter. Kanske ett exempel på att utvecklingen av tillväxtarbetet alls inte behöver drivas av våra stora regioner.

Analytiska ingångar

Arbetet med kompetensförsörjning präglas som vi sett av samverkan genom kompetensplattformarna och av finansiering genom projektverksamhet. Men regionerna har också tydligt analytiska ingångar i arbetet. I Skåne uttrycks det som följande:

”En central del i det regionala kompetensförsörjningsarbetet består i omvärldsanalys och utarbetandet av kunskapsunderlag och behovsanalyser för olika branscher och verksamheter samt prognosarbete. Region Skåne satsar också mycket resurser på att sprida och kommunicera analyserna till olika aktörer.”

Också en rad andra regioner redovisar analysinsatser vad gäller till exempel utvecklingsarbeten, kartläggningar av kompetensbehov samt prognoser. Ett exempel är till exempel de regionala utbildnings- och arbetsmarknadsprognoser med sikte på 2025 som regionerna i Östra Mellansverige, Västra Götaland och Skåne tog fram under 2016. Ett annat exempel finns i Blekinge där regionen och Arbetsförmedlingen utvecklat sin analys-samverkan vilket till exempel gjort att de mer tydligt än tidigare kan kommunicera behov till utbildningssektorn. Ett tredje exempel finns i Östergötland där regionen under 2016 analyserat behoven av arbetskraft och kompetens vid byggandet av Ostlänken. Analysen utgör nu underlag i det fortsatta arbetet med att realisera den tillväxtpotential som följer i spåren (!) av investeringen.

Ovanstående insatser som exemplifierar regionernas redovisningar av tillväxtarbetet 2016 är alla i åtminstone viss utsträckning strategiska för det regionala tillväxtarbetet. Men där finns också en operativ projektverksamhet och löpande insatser som visserligen har en koppling till det regionala tillväxtarbetet, men också ligger betydligt närmare andra sakområden. Det handlar till exempel om arbetet som bedrivs för att utveckla branscharenor, studie- och yrkesvägledning, collegeutbildningar samt gymnasiesamverkan. Eller samverkan inom arbetet med yrkeshögskolan. Ett exempel på det sistnämnda finns i Jönköping där ett fokus under 2016 låg på ett utvecklingsprojekt med syfte att skapa en modell för samverkan mellan yrkeshögskolesamordnarna för att bland annat uppnå ökad samordning och bättre resursutnyttjande. Projektet lyckades och modellen har nu implementerats i ordinarie verksamhet.

Hemvist för integrationsfrågorna

I förra årets sammanställning av de regionala redovisningarna lyftes den stora ökningen av flyktingar och immigranter fram som ett stresstest av systemet. Det är en fråga som till stora delar landar inom ramen för prioritering Kompetensförsörjning, även om den i viss utsträckning syns också inom Innovation och företagande.

Klart är att det i vissa regioner pågår strukturbyggande insatser för att hantera frågan. Det pågår också en individfokuserad projektverksamhet där insatserna på olika sätt syftar till att stärka positionen i arbetslivet för utrikes födda.

I Jönköping har ett stort fokus legat på gruppen nyanlända under 2016. Regionen har genomfört ett antal mindre projekt vilket bland annat har lett till att en modell för kompetenskartläggning har skapats. Civilsamhället och studieförbunden pekas ut som en viktig resurs i arbetet, vilket sker också i andra regioner. I Halland pekar regionen på de krav på utveckling och samordning som följer av de senaste årens invandring. Det pågår en inomregional samverkan (formaliserat via en strategisk grupp för integrationsfrågor) som bland annat resulterat i en åtgärdsplan för inkludering av utrikes födda. Också i Värmland lyfter regionen fram att integrationsområdet är prioriterat... samt att fokus legat på att mobilisera och samarbeta med relevanta aktörer. Samarbetet mellan Region Värmland och länsstyrelsen beskrivs som mycket nära – och det finns en utarbetad struktur för detta på såväl ledningsnivå som tjänstemannanivå.

Integrationsområdet är ett av de områden där utvecklingsansvariga aktörer och länsstyrelser samverkan mest, till stor del som följd av att de båda har roller att spela för utvecklingen av området.

Projektverksamheten handlar till exempel om validering, olika varianter av svenskundervisning för invandrare (sfi) samt insatser för att korta vägen till en anställning inom vården för personer med utbildning och yrkeskunskap från andra länder.

Omfattande projektverksamhet

Projektverksamheten som på olika sätt riktar sig mot unga fortsätter sedan tidigare år, bland annat med syfte att minska avhoppet från gymnasieskolan. Socialfonden är en viktig finansiär inom området och projektexempel är till exempel *Plug In 2.0* och *#jagmed* som båda är omfattande samverkansprojekt med ett stort antal deltagande regioner och kommuner.

Kanske illustreras den omfattande projektverksamheten inom prioriteringen bäst genom en inventering som Östergötland genomfört under 2016. Den har skett mot bakgrund av att regionen identifierat kunskapskopplingar mellan projekt och ett systematiskt lärande som ett utvecklingsområde. Totalt 90 initiativ för att stötta arbetet med kompetensutvecklingen ingår i kartläggningen. 25 stycken riktar sig

till grupper som står långt från arbetsmarknaden. Där finns branschöverskridande projekt och projekt som hanterar skolavhopp, utanförskap, övergångar från studier till arbete samt integration. Där finns också tematiskt avgränsade projekt inom till exempel smart industri, vård och omsorg samt de gröna näringarna.

Internationellt samarbete

De insatser som regionerna redovisar under prioriteringen Internationellt samarbete brukar beskrivas som mer "okoordinerade" än insatserna inom övriga prioriteringar²³. Insatserna är färre än inom övriga prioriteringar och förefaller i många fall sakna en övergripande idé (även om intrycket i år är att det pågår fler strukturbyggande insatser än tidigare). En förklaring är sannolikt att prioriteringen utgör ett verktyg för att bidra till genomförandet av de tre sakprioriteringarna i den nationella strategin – och därför landar i de prioriteringarnas strategiska vägval. Insatser som mycket väl kan kategoriseras som Internationellt samarbete redovisas därmed inte sällan inom sakprioriteringarna. Ett sådant exempel är till exempel det arbete med smart specialisering som Örebro bedrivit under 2016. I avsnittet nedan redovisas de insatserna som regionerna själva valt att lyfta fram under just prioriteringen Internationellt samarbete.

Insatserna är också i år brokiga till sin karaktär. För att skapa överblickbarhet i framställningen grupperas de enligt följande: 1) övergripande strategiska insatser, 2) insatser inom ramen för EU-samarbetet inklusive strategin för Östersjöregionen samt 3) insatser med näringslivsfokus.

Övergripande strategiska insatser

Ungefär²⁴ en tredjedel redovisar övergripande strategiska insatser inom prioriteringen under 2016. Det kanske mest systematiserade angreppssättet som redovisas inom prioriteringen finns i Blekinge. Där ingår internationell samverkan som horisontellt kriterium för genomförandet av den regionala utvecklingsstrategin. Prioriteringen av insatserna under året utgick från ett handlingsdokument för hur internationellt samarbete bidrar till genomförandet av utvecklingsstrategin 2016-2018. I detta har bland annat verksamhetsområdena besöksnäring, tillgänglighet samt hållbar

²³ Se till exempel förra årets sammanställning. Tillväxtverket (2016). *De små stegens förändring*.

²⁴ Gränsdragningsproblematik – fem regioner lyfter fram insatser kopplat till internationella strategier och några övriga har resonemang som är mer öppna för tolkning.

utveckling varit i fokus för att uppmuntra internationell samverkan. Arbetet har genomförts utifrån fyra huvudprocesser:

- Bevakning och påverkan av EU-policies och EU-program
- Lärande kring internationella projekt och territoriella EU-program
- Utveckling av nätverk, partnerskap, projekt och kunskap
- Främjande av internationella projekt genom informations-spridning och rådgivning

Andra exempel finns i till exempel i Kronoberg och på Gotland, där nya internationella strategier tagits fram som beslutas under 2017. I Kronoberg lyfts internationalisering precis som i Blekinge fram som ett horisontellt kriterium (vilket också ligger i linje med Kronobergs fokus på utmaningsdriven tillväxt) och ett verktyg för övriga prioriteringar. Ambitionen är att region Kronoberg ska ta en mer styrande roll och att arbetet tydligare än tidigare ska fokusera på resultat och kopplingen till det regionala tillväxtarbetet.

I Skåne lyfts internationellt samarbete fram som en integrerad del i verksamheten och som en grundläggande utgångspunkt för utvecklingen i regionen. Det internationella perspektivet finns med inom många av de prioriterade utvecklingsfrågorna och regionen samverkan inom en rad områden med grannregionerna – både inom och utom de svenska gränserna. En strategisk förändring under 2016 var ombildandet av den politiska plattformen för samverkan i Öresundsregionen. Den tidigare Öresundskommittén bytte då namn till Greater Copenhagen & Skåne Committee – och fick samtidigt ett tydligare tillväxtfokus. Skåne redovisar i övrigt en rad insatser kopplat till samarbetet i Öresundsregionen och investeringarna i ESS och MAXIV.

Jämtland Härjedalen har ett liknande gränsregionalt läge som Skåne – utan att det har resulterat i samma omfattande samverkan. Men kanske är detta under förändring. Regionen har historiskt haft nära band med Trøndelag, som är en av Norges snabbast växande regioner. Genom att nya samverkansarenor öppnat upp och möjligheter via interregprogrammet lyfter regionen nu fram att det finns goda utvecklingsmöjligheter. Det förs till exempel diskussioner på ledningsnivå om en mer strukturerad samverkan inom områden som näringslivsutveckling och hälso- och sjukvård.

EU-samarbetet dominerar

Den allra flesta insatser som redovisas äger rum inom ramen för EU-samarbetet. Och det är här som bilden blir brokig. Insatser och engagemang sker till exempel inom ramen för nätverk, program, kommissioner, expertgrupper, intresseorganisationer, styrgrupper, projekt, plattformar, forum, initiativ, beredningsgrupper, noder, sekretariat och partnerskap. Givetvis struktureras regionernas engagemang av det geografiska läget vilket styr vilka verktyg i den

omfattande lådan som är intressanta. Men faktum kvarstår att det är en svåröverskådlig massa av insatser. Vad av allt detta som regionerna bedömer ingå som en del i genomförandet av EU:s strategi för Östersjöregionen är även det svåröverskådligt. Vissa lyfter fram dessa insatser separat²⁵ även om de flesta redovisar samtliga EU-relaterade insatser under en rubrik. Precis som föregående år är det bara Skåne och Västra Götaland som redovisar ett mer övergripande förhållningssätt till strategin. I Skåne beskrivs den 2016 som *”en viktig referensram för fördjupat samarbete”*, vilket sannolikt framstår som en främmande formulering för en majoritet av de svenska regionerna.

I sammanställningen av regionernas redovisningar 2015 konstaterades att regionernas roll förändrats från föregående år då regionerna deltog i omfattande förberedelser av strukturfondsperioden 2014-2020. Under 2015 skiftade fokus till att regionerna i större utsträckning bemannar (vid sidan av det operativa projektarbetet) de olika partnerskap och kommittéer som finns i anslutning till programmen. Detta kvarstår givetvis 2016 även om intrycket är att en mer omfattande projektverksamhet redovisas. Projekt som lyfts fram återfinns bland annat inom områden som besöksnäringen, tillgänglighet, smart specialisering och så kallad blå tillväxt. Ett exempel på det sistnämnda är flaggskeppsprojektet Baltic Blue Growth där region Östergötland är projektägare. Projektet fokuserar på att utveckla storskalig musselodling i Östersjön både som ett sätt för att minska övergödningen och för att framställa musselmjöl som kan användas som foder. Det genomförs inom ramen för Östersjöprogrammet tillsammans med en stor partnerskapskonstellation och bygger vidare på tidigare insatser. En detalj i sammanhanget är att projektet initierades av Kalmar kommun.

Vid sidan av projektverksamheten och deltagande i någon typ av nätverkskonstellation är arbete inom ramen för regionernas Brysselkontor den vanligast förekommande insatsen som redovisas. Intrycket är att Brysselkontoren i många fall utgör en strategisk funktion för regionernas deltagande i europasamarbetet. Under 2016 har Brysselkontoret som drivs av Blekinge, Kalmar, Kronoberg och Jönköping koordinerat ett europeiskt lobbyinitiativ för den framtida sammanhållningspolitiken. Den politiska deklARATION skrevs under av fler än 240 lokala och regionala aktörer – och kanaliserade den oro som finns gällande EU:s budget bortom 2020. I Jämtland och Västernorrlands gemensamma Brysselkontor (som permanentades 2015) har nya medarbetare kommit på plats under året. Kontoret beskrivs nu som en stabil aktör på EU-arenan där ändrade verksamhetsdirektiv resulterat i ett mer långsiktigt arbetssätt med transportpolitik och bioekonomi som huvudfokus. I Dalarna lyfter

²⁵ Enligt rapporteringsmallen ska det göra detta. Att många regioner väljer att inte göra det är sannolikt att det är svårt att skilja de olika insatserna åt samt att regionerna i vissa faller heller inte har något att redovisa inom ramen för strategin.

regionen fram att Brysselkontoret som drivs tillsammans med Gävleborg och Värmland starkt bidragit till att förstärka EU-samarbetet under året. Kontoret har till exempel drivit den så kallade CEPA-processen, som är ett initiativ som syftar till att projektidéer ska realiseras i fullskaliga samarbetsprojekt. Under året har fokus bland annat legat på att öka kunskapen hos de regionala aktörerna hur de kan få tillträde till sektorprogrammen inom EU.

Det finns självklart också många andra exempel på vilka uttryck EU-samarbetet tar sig:

- Gävleborg är en av flera regioner som lyfter fram att de under 2016 deltog i Svenska Institutets; Baltic Executive Programme. Detta syftar till att utveckla kunskapen kring hur regionen kan utveckla internationaliseringsfrågorna. Inom ramen för insatsen utbytte Gävleborg och regioner från samtliga Östersjöländer erfarenheter och kunskap kring det internationella arbetet – både möjligheter och utmaningar.
- I Västra Götaland har Regionutvecklingsnämnden deltagit i ett internationellt samarbete med fokus på asylsökande och nyanlända. Samarbetet som gett viktigt erfarenhetsutbyte kring hur man ska möta utmaningar på arbetsmarknaden har varit särskilt inriktat på Stuttgart och Baden Wurtemberg där likheterna är betydande med Västsverige.
- I Kalmar lyfter regionen precis som förra året fram svårigheterna med att mobilisera intresse för olika delar av strukturfonderna. De pekar på flera orsaker. I kontakterna med kommunerna framkommer bland annat att administrationen av projekten är avskräckande, att akuta frågor som till exempel flyktingmottagandet måste ges prioritet samt ett upplevt minskat fokus på kommunala frågor i programmen. Det pågår nu ett arbete för att öka kommunernas kapacitet att återuppta och bygga nya kontakter i Östersjöregionen.

Insatser med näringslivsfokus

Regionerna redovisar också insatser som i vissa fall landar inom prioriteringen Internationellt samarbete, och i andra fall inom Innovation och företagande. Gemensamt för dessa är att de har tydligt näringslivsfokus. Den ena kategorin av insatser handlar om att locka investeringar till den egna regionen. Den andra kategorin handlar istället om att företagen i den egna regionen ska ta steget ut på en internationell marknad.

I detta sammanhang är insatser kopplade till de nationella initiativen Business Sweden och Regionala exportcenter synliga – de sistnämnda genom de sex pilotlän²⁶ som utgör en del av regeringens exportstrategi

²⁶ Västerbotten, Dalarna, Östergötland, Västra Götaland, Kronoberg samt Skåne.

med uppdrag att etablera exportcentra som bland annat syftar till att underlätta för företag som vill exportera. Ett annat exempel som syns i många regioner är arbetet med affärsutvecklingar för internationalisering, som under 2016 finansierats av Tillväxtverket.

I Jönköping lyfter regionen fram behovet att vara internationellt konkurrenskraftiga för att kunna attrahera kompetens, företag och kapital. Det är bakgrunden till varför de under 2016 inleddes ett projekt för att arbeta med utländska direktinvesteringar i regionen tillsammans med Business Sweden. Ett annat projekt som regionen startade under 2016 är *Tillväxt på nya marknader* där Enterprise Europe Network, Business Sweden, Almi och Exportkreditnämnden samverkar. Inom projektet kommer man att prova nya arbetsätt och metoder för att stödja och stimulera små och medelstora företag i Jönköping att öka sin internationalisering. I Gävleborg har regionen under 2016 samlat aktörer för att bygga en plattform med alla som på något sätt arbetar med att stärka företagens utveckling och tillväxt genom internationalisering. Ambitionen är att en bättre samordning ska öka internationaliseringen främst i de små och medelstora företagen i regionen. Målet är att på sikt bygga ett regionalt exportkontor. Detta är målet också i Örebro där en liknande process pågår, trots att ingen av dessa både regioner utgör ett utpekad pilotlän.

3.2 Verktyg i genomförandet

Nedan redovisas insatser för två av det regionala tillväxtarbetets huvudsakliga genomförandeverktyg. Det handlar om (1) samverkan (för 2016 med fokus på samverkan mellan de utvecklingsansvariga aktörerna och länsstyrelserna) samt (2) användning och prioritering av medel från Anslag 1:1. Tidigare år har bland annat också regionernas arbete med regionala utvecklingsstrategier samt analys och lärande funnits med i detta kapitel – men årets uppställning är en anpassning till den använda rapporteringsmallen.

Samverkan

Samverkan är en grundläggande beståndsdel i arbetet med regional tillväxt. Politikområdets tvärsektoriella karaktär där ansvaret för genomförandet delas mellan aktörer på såväl lokal som regional och nationell nivå förutsätter ett ständigt sökande efter funktionell komplementaritet. Det sistnämnda är viktigt. Samverkan är kostsamt. Samverkan måste leverera nytta. Den utgör inget självändamål.

En av de enskilt viktigaste samarbetsrelationerna finns mellan de regionalt utvecklingsansvariga aktörerna och länsstyrelserna. De verkar inom samma geografiska revir och har uppdrag som i många fall överlappar eller kompletterar varandra. Detta nära förhållande resulterar inom ramen för det regionala tillväxtarbetet i en omfattande samverkan på såväl strategisk som operativ nivå.

Av de 17 regioner där länsstyrelsen inte var utvecklingsansvarig under 2016 redovisar 15 stycken någon form av formaliserad och övergripande samverkan. I många fall är det en etablerad samverkan som pågått under en rad år. Den pågående organisationsförändringen på regional nivå driver dock en förnyelse när utvecklingsansvaret byter hemvist, bland annat i form av nya avsiktsförklaringar.

Generellt sett förefaller det finnas ändamålsenliga och fungerande former för samarbetet. Ett antal regioner och länsstyrelser lyfter fram att den fungerar bra.

I Blekinge tillsatte länsstyrelsen under 2016 en utvecklingsstrategi – med uppdrag att samverka aktivt nationellt och regionalt i de forum och projekt som rör regional utveckling och tillväxt. Samverkan mellan Region Blekinge och länsstyrelsen betecknas som mycket bra och under fortsatt utveckling. Också i Sörmland är samverkan mellan de båda organisationerna väl etablerad och tar sig en rad olika former. Samarbetsklimat betecknas som mycket gott där utvecklingsarbetet främst handlar om att utveckla sakområdena snarare än samarbetet i sig. I Jönköping beskrivs samverkan mellan organisationerna som en framgångsfaktor i arbetet med länets utveckling och tillväxt. Regionen lyfter fram att uppdragen visserligen skiljer sig åt, men att de många gånger överlappar varandras ansvar. Samarbetet beskrivs som mycket nära inom de flesta områden som rör regional utveckling och tillväxt. Som exempel lyfter de till exempel fram tre råd som länsstyrelsen driver men där regionen är en aktiv part; klimatrådet, integrationsrådet och jämställdhetsrådet. Samarbetet i Västerbotten lyfts också fram som välfungerande, men med visst förbehåll:

”Samarbetet med Länsstyrelsen är överlag bra och har utvecklats positivt inom många områden. Ett hinder för fördjupat samarbete är tids- och resursbrist. Samarbetet försvåras ibland av att nationella uppdrag till respektive organisation överlappar. Exempelvis kan uppdraget för främjande av landsbygdsutveckling tolkas lika brett som det regionala utvecklingsuppdraget. Det leder till ineffektivt användande av samhällsresurser när utvecklingsprocesser drivs parallellt.”

Strukturbyggande insatser för ökad samverkan

I ett antal regioner pågår arbete med att bygga upp eller förnya strukturer för samverkan mellan region och länsstyrelse. I Uppsala har samverkan mellan tidigare regionförbund och länsstyrelsen fungerat bra. Inför regionbildningen 2017 har parterna arbetat fram en överenskommelse om samverkan, där syftet är att skapa en effektiv, långsiktig och kraftfull samverkan som bidrar till en stark regional utveckling.

”Meningen är att ansvar, uppdrag och roller ska vara tydliga, så att omvärlden uppfattar parterna som koordinerade och samspelta. Målet är att skapa mesta möjliga nytta för länets invånare och verksamheter och tjäna som en nationell förebild för samverkan mellan statens

företrädare och den regionalt utvecklingsansvariga aktören på länsnivå.”

I Västra Götaland är en formaliserad samverkan inget nytt. De insatser som redovisas 2016 bygger vidare på strukturer som etablerades redan vid regionbildningen 1998 och arbetades om 2013. Under 2016 har fem arbetsgrupper inom fem prioriterade områden²⁷ för samverkan tagit fram planer för att utveckla samarbetet mellan organisationerna inom dessa områden. Det är också definierat vilken förändring som samverkan ska leda till samt hur denna samverkan bidrar till att uppnå de båda organisationernas övergripande visioner. Och arbetet leder till resultat. Under 2016 bland annat i form av ökad samsyn mellan organisationerna, som lett till gemensamma remiss-hanteringar och kartläggningar. Längst har arbetet kommit inom området Regionala miljömål samt Energi och klimat, men samverkan inom Integration bedöms också vara under stark utveckling.

Kronoberg anlägger ett liknande perspektiv på samverkansfrågorna som Västra Götaland. Arbetet bygger på en överenskommelse från 2015 som ska tydliggöra förutsättningarna för och underlätta samhandlingen kring ett utmaningsdrivet regionalt utvecklingsarbete.

Ambitionen är att främja samarbete över administrativa, organisatoriska och geografiska gränser i länet. Regionen pekar på att det är av vikt att klargöra för medarbetare inom organisationerna, invånare, näringsliv och offentliga aktörer vem som har ansvar för vad. Det är också viktigt att klargöra ansvaret utifrån aspekten att befintliga resurser ska användas optimalt. Arbetetformen är systematiserad och innehåller bland annat en årscykel, prioriterade samverkansområden samt uppföljning utifrån regleringsbrev och villkorsbeslut.

Samverkan också i de fyra

Också i de län där länsstyrelser hade utvecklingsansvaret redovisas samverkan i genomförandet av tillväxtarbetet som centralt. I Norrbotten sker arbetet med att genomföra den regionala utvecklingsstrategin sedan lång tid i ett brett partnerskap med aktörer från hela länet. Partnerskapet kraftsamlar och samordnar resurser och utgör ett formaliserat samarbete mellan myndigheter, landsting, kommuner, organisationer och näringsliv – där aktörerna tar ett gemensamt ansvar. Det *Regionala partnerskapet* används också för samråd och förankring av strategiska beslut och satsningar. I Västernorrland har de handlingsplaner som tagits fram för att precisera den regionala utvecklingsstrategin, har under 2016 använts i

²⁷ Energi och klimat, Regionala miljömål, Vattenfrågor, Integration samt Fysisk planering.

det konkreta utvecklingsarbetet. Länsstyrelsen lyfter fram att handlingsplanerna har utgjort en bra utgångspunkt i diskussioner med aktörer i länet för att skapa handlingskraft, samverkan och synergieffekter.

Tematiskt avgränsad samverkan

Den operativa samverkan som förekommer spänner över en lång rad tematiskt avgränsade områden. Tyngdpunkten ligger inom områden där de båda organisationerna har tydliga roller att spela var för sig – och där behovet av att förhålla sig till varandra kan antas vara stort. Inom områden som till exempel klimat- och energi, miljömål, stödhantering, kompetensförsörjning, integration, jämställdhet samt merparten av beståndsdelarna inom den nationella strategins prioritering Attraktiva miljöer och tillgänglighet (fysisk planering, transportinfrastruktur, bredband, kommersiell service). Samtliga dessa områden lyfts fram på bred front i redovisningarna. En iakttagelse är att länsstyrelserna vid en jämförelse generellt sett redovisar fler samverkansområden än de regionalt utvecklingsansvariga aktörerna. En annan iakttagelse är att de båda organisationerna ger tämligen samstämmiga bilder av hur väl samverkan fungerar i respektive län.

Ett eget område för samverkan sker inom områden som rör genomförandet av strukturfonderna i vid bemärkelse. Ett exempel av många är Halland, där samverkan sker inom:

... det västsvenska strukturfondpartnerskapet, som har till uppgift att prioritera bland regionala projektansökningar inom socialfonden respektive regionalfonden i regionen.

... arbetet med Interreg Nordsjöprogrammet samt Landsbygdsprogrammet och Lokalt ledd utveckling, där länsstyrelsen och regionen samverkar regelbundet.

... ett fondsamordningsarbete som resulterat i flera fondsamordande utlysningar inom områden som till exempel hälsoinnovation, besöksnäring, livsmedel samt gröna näringar. Arbetet sker inom ramen för en samordningsgrupp som har till syfte att utarbeta samordnade förslag till strategiska utlysningar inom respektive program för att gemensamt förstärka effekterna mot målen ibland annat EU 2020 och de regionala utvecklingsstrategierna.

Särskilda insatser

Den pågående strukturuomvandlingen leder ibland till behov av särskilda insatser från nationellt håll. För en handfull år sedan handlade det till exempel om riktade insatser för att dämpa effekterna av krisen i den svenska fordonsindustrin och den så kallade

glasrikesmiljonen som skulle stimulera till omställning i det småländska näringslivet genom investeringsbidrag.

Ett lite annorlunda fall som syns i årets redovisning är Hållbara Gotland. Under hösten 2015 stoppade regeringen planerna för kalkbrytning i den då rikskända Ojnareskogen. Som kompensation ledde detta till ett gotländsk näringslivspaket med 100 statliga miljoner kronor, med syfte att stärka näringslivsutvecklingen och skapa sysselsättning på Gotland. Genomförandet ska ske tillsammans med Tillväxtverket och hanteras inom ramen för Anslag 1:1, vilket är en utmanande uppgift för en liten region. En fungerande samverkan framstår på flera sätt som en nyckel för framgång.

Samverkan pågår – men har ytterligare utvecklingspotential enligt redovisningen från region Gotland:

”På operativ nivå fungerar samverkan kring ovanstående med länsstyrelsen mycket bra. På strategisk/ ledningsnivå finns möjligheter att utveckla samverkan. En viktig del av en regions konkurrenskraft består av förnyelseförmåga på institutionell nivå för vilken kunskap om tillväxtpolitiken, det regionala utvecklingsansvaret och tillväxtarbetets premisser hos offentliga aktörer är centrala ingredienser. Region Gotland lägger ner mycket energi på detta och i det har länsstyrelsen en viktig roll.”

Anslag 1:1

De särskilda medel²⁸ som regeringen årligen anslår för regionala tillväxtåtgärder ska enligt den nationella strategin fungera katalyserande, och bidra till att strategiska satsningar kommer till stånd inom det regionala tillväxtarbetet. Regionernas redovisningar bekräftar att detta på en övergripande nivå också sker.

Regionerna lyfter generellt sett fram att dessa medel utgör en viktig pusselbit i finansieringen av tillväxtarbetet. Prioriteringen av användningen tar sin utgångspunkt i de regionala utvecklingsstrategierna och dess insatsområden. I Kalmar formuleras det till exempel som följer:

”Samtliga beslut om regionala projektmedel kopplas tydligt till enskilda prioriteringar i den regionala utvecklingsstrategin och dess målsättningar. Strategiska satsningar inom exempelvis näringslivets digitalisering eller internationalisering, uppbyggnad av en innovationsmiljö inom livsmedelsindustrin är exempel på insatser där företagsstöd och projektstöd på olika sätt kompletterar varandra för att uppnå bästa effekt för näringslivet och regionens tillväxt.”

I Uppsala arbetar den nybildade regionen med en utvecklingsstrategi som antogs i december 2016 – vilken ligger till grund för fördelningen

²⁸ Utgiftsområde 19, Anslag 1:1 Regionala tillväxtåtgärder.

av medlen från Anslag 1:1. Det ska tydligt framgå hur respektive projekt avser att bidra till strategins måluppfyllelse samt vilka åtaganden i strategin som projektet stödjer. De tre aspekterna av hållbar utveckling har en mer framträdande roll i den nya utvecklingsstrategin, och bildar utgångspunkt för strategin som helhet:

”Med ekologisk, ekonomisk och socialbarhet som bas för kommande projekt och användning av 1:1-medel finns en stark igenkänning med Agenda 2030 och FN:s hållbarhetsmål.”

Intressant i sammanhanget är att utvecklingsstrategin i Uppsala är den enda antagna under 2016 – och den enda som knyter an till Agenda 2030. Då ett antal regioner har påbörjat (eller är på väg att påbörja) ett arbete med att ta fram nya utvecklingsstrategier återstår det att se i vilken utsträckning Uppsalas vägval i detta avseende får efterföljare.

Också i till exempel Gävleborg, Västmanland och Värmland ses medlen från Anslag 1:1 som ett viktigt verktyg för arbetet med att förverkliga de regionala utvecklingsstrategierna. I Värmland beskrivs de som avgörande och regionen lyfter bland annat fram att de till övervägande delen gått till det prioriterade området Fler och starkare företag. Bakgrunden till det sistnämnda är att regionen strävar efter att växla upp medlen inom ramen för regionalfonden.

Växlar upp strukturfonder

Att som i Värmland sträva efter att växla upp medlen genom strukturfonderna är den enskilt vanligaste strategin för användningen som regionerna redovisar. I till exempel Blekinge formuleras det som:

”1:1-anslaget växlas i hög utsträckning upp med medel från regionalfondsprogrammet Skåne-Blekinge och de olika Interreg-programmen. På så vis är anslag 1:1 Regionala tillväxtåtgärder en viktig möjliggörare för att tillsammans med EU-programmen och resurser från aktörer i regionen driva långsiktiga strategiska satsningar som bidrar till genomförandet av den regionala utvecklingsstrategin liksom målen i Skåne-Blekinge program och EU 2020.”

Också i till exempel Jönköping, Kronoberg, Västerbotten och på Gotland är detta en uttalad strategi. I Jönköping lyfter regionen fram att medlen från Anslag 1:1 fungerar som katalysator och i och med uppväxlingen ger hävstångseffekter i arbetet med regional tillväxt. Detta utbredda förhållningssätt ger givetvis genomslag också i prioriteringen av medel, där merparten landar inom den nationella strategins prioritering 1, Innovation och företagande.²⁹

Att resurserna styrs till ett område som i de regionala utvecklingsstrategierna bara är ett (relativt smalt) av många är inte

²⁹ Se till exempel Tillväxtverkets årliga uppföljning av Anslag 1:1.

oproblematiskt – vilket lyftes också i Tillväxtverkets sammanställning av regionala redovisningar från förra året:

"Kanske blir det något av en paradox där de regionala utvecklingsstrategierna som anger riktning i tillväxtarbetet, men i sig saknar operativa resurser för sitt genomförande, genom sammanhållningspolitiken ett år som 2015 får så mycket resurser att dess styrkraft utmanas."

Det ibland symbiotiska förhållandet mellan Anslag 1:1 och strukturfonderna medför också andra problem. Strukturfonderna är lika cykliska i sin karaktär som resurserna från Anslag 1:1 är linjära. Detta innebär att under ett år som 2016 (då vi befinner oss mitt i genomförandet) binds stora delar av Anslag 1:1 upp i medfinansiering. När vi närmar oss slutet på strukturfondsperioden minskar omslutningen i projektverksamheten men nivåerna på Anslag 1:1 består, vilket såklart ger andra förutsättningar för de utvecklingsansvariga. Sammantaget är detta sannolikt inget som gynnar det stegvisa arbetet med tillväxtarbetets långsiktiga processer.

Mångskiftande mervärde

Mervärdet av anslaget är dock betydligt mer mångskiftande än att "bara" växla upp strukturfondsmedel och bidra till genomförandet av regionala utvecklingsstrategier.

Ett sådant mervärde handlar om medlens flexibilitet. I Halland lyfter regionen fram anslagets stora betydelse för tillväxtarbetet – framförallt tack vare att det möjliggör företagsstöd, vilket inte kommunallagen tillåter med egna medel. Också Västra Götalandsregionen lyfter fram hur medlen från Anslag 1:1 kompletterar de egna utvecklingsmedlen genom att de kan användas till stöd/lån till enskilda företag. I Skåne är bilden en annan. Regionen har beslutat att inte använda sig av möjligheten att ge företagsstöd, vilket gör regelverken för Anslag 1:1 och de egna utvecklingsmedlen närmast identiska. I Västra Götaland finns också ett annat perspektiv på Anslag 1:1 – det stärker legitimiteten för regionens utvecklingsansvar.

I Uppsala lyfter regionen fram att de medel som kanaliseras via Anslag 1:1 fungerar som en kvalitetsstämpel:

"Trots en relativt liten tilldelning har 1:1-medeln ett stort regionalt mervärde, genom att de till sin konstruktion både medger stor flexibilitet i användning och kan fungera som smörjmedel i tidiga skeden, då andra aktörer är mer begränsade att kunna gå med. Ett stöd från regionen innebär en viktig kvalitetsstämpel för projekten och är många gånger en förutsättning för att andra ska gå in i senare skeden."

Andra exempel på mervärden som regionerna lyfter fram finns till exempel i Gävleborg, Kronoberg, Blekinge och Stockholm.

I Gävleborg...

...ligger fokus på vilka resultatet som kan åstadkommas. Mervärdena som lyfts fram handlar med detta perspektiv om bland annat samverkan, nya arbetstillfällen, minskad miljöpåverkan, jämställdhet, innovation och nya marknader.

I Kronoberg...

...används anslaget strategiskt för att bemöta centrala utmaningarna i länet. Mervärdet beskrivs som de möjligheter anslaget ger att bemöta länets utmaningar via projektsatsningar som både kompletterar och förstärker ordinarie verksamhet.

I Blekinge...

...ses anslaget främst som ett sätt att växla upp medel men regionen lyfter också fram att det spelar en central roll för att stödja långsiktiga regionala utvecklingsprocesser. Det handlar då till exempel om arbetet med kompetensförsörjning och en regional digital agenda.

I Stockholm...

... bedömer länsstyrelsen att anslaget har stor betydelse, framförallt för att etablera, utveckla och stärka regional samverkan som ligger i linje med den nationella strategin och regionala prioriteringar i tillväxtarbetet har stor betydelse. Medlen ses som ett verktyg för att utveckla långsiktig samverkan i en komplex region.

En iakttagelse är att regionerna generellt sett verkar ha övergripande idéer om hur medlen från Anslag 1:1 ska användas, men att få verkar ha formaliserat styrningen. I Stockholm och Gävleborg pågår ett arbete för att ta fram riktlinjer. Annars är Örebro den region som redovisar den tydligaste strukturen för detta. Där finns riktlinjer och årliga inriktningsbeslut. De anger vilka insatser som är särskilt viktiga under det kommande året, eventuella prioritetshöjande kriterier samt en indikativ fördelning mellan företagsstöd och projekt. Som grund för detta system ligger regionens utvecklingsstrategi.

En annan iakttagelse är att det flexibla ramverket för användningen av anslaget leder till en stor regional variation. Det är tydligt att regionerna menar att anslaget gör nytta, men den strategiska styrningen från nationell nivå måste betecknas som svag. Medlen används på en lång rad olika sätt, med en lång rad olika mervärden – med utgångspunkt i de regionala behoven. Den svaga styrningen som följer av anslaget ska därmed också ses som en styrka – i ett politikområde som utgår från regionala förutsättningar tillför anslaget obunden genomförandekraft.

3.3 Särskilda områden

Under Särskilda områden redovisas för 2016 de insatser som relaterar till Integration och mångfald samt jämställd regional tillväxt och Miljödriven näringslivsutveckling.

Integration och mångfald samt jämställd regional tillväxt

Redovisningen av insatserna inom områdena Integration och mångfald samt Jämställd regional tillväxt samlas under ett gemensamt åiterrapporteringskrav för 2016. Den gemensamma redovisningen gör att skillnaderna mellan dess båda områden framträder tydligt. Insatserna inom integration och mångfald består i stor utsträckning av en spridd projektverksamhet, ofta med koppling till kompetensförsörjningsområdet. Till detta kommer också visst strategiskt strukturbyggande (som tar sitt avstamp i det stora flyktingmottagandet 2015) där handlingsplaner, regionala överenskommelser och formaliserade samverkansformer utgör centrala inslag. Insatserna för jämställd regional tillväxt är under 2016 påtagligt homogena – där regionernas uppdrag att ta fram behovs- och nulägesanalyser med tillhörande handlingsplaner i större eller mindre utsträckning lyfts fram i samtliga regioner. Till detta kommer också en viss projektverksamhet – framförallt genom de pilotinsatser som genomförs inom ramen för den nationella strategin för företagsfrämjande på lika villkor, *Öppna upp!*.

Insatserna som redovisas inom ramen för jämställd regional tillväxt illustrerar betydelsen av nationella initiativ inom det regionala tillväxtarbetet. Ett regeringsuppdrag med tillhörande finansiering får stort genomslag – under 2016 har detta kickstartat ett intensivt arbete i hela landet. På så sätt riktar det också fokus mot något av en paradox, där en ökad regionalisering förefaller gå hand i hand med stora behov av nationell styrning. En iakttagelse från redovisningarna är att insatserna 2016 förefaller att bygga vidare från tidigare gjorda erfarenheter (bland annat inom ramen för arbetet med *Främja kvinnors företagande* och *Öppna upp!*). Detta bekräftas också av utvärderingar³⁰ från den första fasen i regionernas arbete, där många av de som intervjuats pekar på det kumulativa i utvecklingen. Arbetet flyttar fram positionerna med utgångspunkt från erfarenheterna av tidigare uppdrag.

Skillnaderna mellan de båda områdena bedöms utifrån regionernas redovisningar som stor, där jämställd regional tillväxt förefaller ha ett starkare strategiskt driv (och står inför en operativ fas) trots att behoven av att utveckla arbetet med integration och mångfald sannolikt också är stort.

³⁰ Jämställd regional tillväxt 2016-2018, Delrapportering, Tillväxtverket, dnr 2015-0017-35.

Integration och mångfald

Integration och mångfald handlar inom ramen för det regionala tillväxtarbetet i mycket stor utsträckning om integration, och betydligt mindre om mångfald i dess fulla betydelse. Generellt sett går vägen in i tillväxtarbetet för integrationsfrågorna via kompetensförsörjningsfrågorna. I till exempel Västernorrland pekar länsstyrelsen på behovet av ny arbetskraft parallellt med att utrikes födda svårt att etablera sig på arbetsmarknaden. Länsstyrelsen söker efter ett genombrott som ska förändra dagens situation – och konstaterar att det finns tydliga behov av såväl samordning och samhandling som konkreta insatser på lokal nivå. I Dalarna bedömer regionen att ett framgångsrikt arbete med integration är en nyckel för att lyckas med länets kompetensförsörjning. Regionala kunskapsunderlag visar att de utlandsfödda (och deras barn) är en avgörande resurs för att klara länets sysselsättning från nu och framåt.

I Skåne sker arbetet till stor del inom ramen för en handlingsplan med fem utpekade fokusområden som utgår från identifierade brister i Skåne, med syfte att koppla samman integration med tillväxt. Under 2016 har regionen påbörjat ett arbete med att revidera handlingsplanen med målsättningen att (genom en tydligare koppling till andra enheter på regional utveckling) bryta stuprörsorganiseringen av integrationsfrågan. I Västra Götaland lyfter regionen fram att ett bra mottagande av asylsökande och etablering av nyanlända har varit i fokus under 2016. Ett inslag i detta arbete har varit att ta fram riktlinjer för att tydliggöra regionens roll i flyktingfrågan ur ett regionalt utvecklingsperspektiv.

Andra exempel på hur området hanteras finns i till exempel Östergötland, där en regional överenskommelse ska bidra till samordning och mer effektiva insatser för nyanländas etablering. På Gotland, där regionen tagit fram en integrationsstrategi samt i Kronoberg, där det pågår ett arbete för att stärka civilsamhällets position i de pågående integrationsprocesserna, mot bakgrund av dess stora betydelse. Under 2017 förväntas bland annat ett nytt bidragssystem vara på plats.

Vad gäller projektverksamheten så finns ett stort antal exempel. Nedan listas ett urval med ambitionen att ge en fingervisning om vilken typ av projekt det kan handla om.

I Kalmar...

...pågår ett projekt för att stärka kompetensen i systemet runt flyktingmottagandet. I arbetet ingår ett processtöd för ökad samverkan mellan de parter som medverkar

I Sörmland...

...pågår ett projekt för att stärka ett arbetsplatsintegrerat lärande. I konceptet varvas vård- och omsorgskunskap, Svenska för invandrare

och lärande genom praktik. Eleverna får individuella utbildningsplaner och kunskapsinhämtningen valideras löpande.

I Värmland...

...pågår ett filmprojekt för ensamkommande barn och unga. Projektet syftar till att stödja kommunernas utvecklingsarbete inom filmkulturell verksamhet, med fokus på fritid och mångfald.

I Gävleborg...

... pågår projekt för att främja integration genom kompetensförsörjning. Ett exempel är *KIVO* (kvalitetsinkludering i vård och omsorg) som syftar till att snabbare etablera personal till omsorgsverksamhet.

I Västerbotten...

...driver regionen ett utvecklingsarbete med fokus på hbtq-frågor med visionen om att uppnå ett mer inkluderande kulturliv. Ett verktyg i detta arbete är projektet *Hbtq och normkritisk kompetens*, som bland annat finansieras av Statens kulturråd.

Jämställd regional tillväxt

Som vi pekat på ovan dominerar uppdraget att ta fram handlingsplaner för jämställd regional tillväxt regionernas redovisningar.³¹ Syftet med handlingsplanerna är att kvinnor och män ska ha samma förutsättningar att nå inflytande i det regionala tillväxtarbetet och få tillgång till tillväxtresurser. En av utgångspunkterna i det regionala arbetet är fyra prioriterade områden³² som är betydelsefulla för att nå en jämställd regional tillväxt, som lyfts fram i *En nationell strategi för regional tillväxt och attraktionskraft 2015-2020*. Detta har fokuserat arbetet och resulterat i att regionerna har två-tre prioriteringar, som ser liknande ut över hela landet. Ett kännetecken för arbetets inledande skeenden framstår som att det skett i utbredd samverkan mellan de utvecklingsansvariga aktörerna och länsstyrelserna. Jämställdhetsområdet är i vid mening

³¹ I detta sammanhang görs endast en översiktlig beskrivning av uppdraget. I övrigt följs det sannolikt bäst via <https://tillvaxtverket.se/aktuella-amnen/mangfald/jamstalld-tillvaxt-i-regionerna.html>.

³² 1) Systematiskt ledningsarbete och jämställdhetsintegrering av budget, RUS, andra strategier och program för ex. innovation, boende, transporter, attraktivitet och kompetensförsörjning. 2) Kartläggning och synliggörande av skillnader mellan kvinnor och män kopplat till inkomst, sysselsättning, företagande, projektstöd etc. 3) Fortsatta insatser för att främja kvinnors företagande och utrikes födda kvinnors sysselsättning och företagande. 4) Integrera ett jämställdhetsperspektiv i planering och genomförande av projekt inom regionalfondsprogrammen 2014-2020.

ett område där det förekommer en utbredd samverkan mellan utvecklingsansvariga aktörer och länsstyrelserna. Ett annat generellt kännetecken är att uppdraget dragit igång en omfattande aktivitet. I till exempel Gävleborg lyfter regionen fram att uppdraget gett inspiration till omtag och nystart då det arbetet inom området tappat fart som en följd av regionbildningen 2015.

Exempel på prioriteringar i de regionala handlingsplanerna:

I Kronoberg...

... är en prioritering att utveckla former för att integrera intersektoriella perspektiv inom transportinfrastrukturplanering. Genom att inkludera jämställdhets- och mångfaldsperspektiv i hela processen från planering till genomförande vill regionen ge alla grupper i samhället samma möjligheter att förflytta sig och därmed bidra till en ökad regional tillväxt.

I Uppsala...

... är en prioritering att utveckla ett jämställdhetssäkrat ekosystem för företagsfrämjande aktörer och aktiviteter. Genom att lyfta fram jämställdhetsintegrering med ett intersektionellt perspektiv i arbetet kring verksamt.se/region uppsala, kan fler företag/personer nå fram till systemet. Regionen lyfter fram att information, förebilder, normmedveten kommunikation och en medveten användardesign ur ett intersektionellt perspektiv kan utveckla verksamt.se till ett nav i utvecklingen för ett jämställt företagsfrämjande ekosystem.

I Östergötland...

... resulterade handlingsplanen i ett projekt med det övergripande målet att skapa en jämställd region ur ett tillväxtperspektiv. Idén är att säkerställa en fördjupad rådgivning för kvinnor i olika faser genom att ställa krav på företagsfrämjare. Ett nätverk för specialiserade rådgivare inom området ska formas med syfte att möjliggöra erfarenhetsutbyte. Det sker inom ramen för det befintliga nätverket för företagsfrämjande aktörer – East Sweden Business Region. Nätverket ska också fungera som en resurs för andra företagsfrämjare, vilket kan generera en bättre förståelse för företagsfrämjande på lika villkor även i fortsättningen.

Regionerna redovisar givetvis också andra insatser vid sidan av arbetet med de regionala handlingsplanerna. Men exemplen är relativt få. Och exemplen är i stor utsträckning knutna till den nationella strategin för företagsfrämjande på lika villkor. Det handlar till exempel om projekt för att stimulera till jämställt ledarskap inom den offentliga sektorn om att utveckla en jämlik kommunikation samt insatser för att jämställdhetsintegrera det företagsfrämjande systemet.

Miljödriven näringslivsutveckling och energi

Miljödriven näringslivsutveckling och energi framstår som ett vitalt område utifrån regionernas redovisningar. Flest (och mest) insatser äger rum inom bioekonomin. Det sker med en i många fall nära koppling till arbetet med Smart specialisering och den övergripande idén är att använda gamla resurser på nya sätt – att med hjälp av innovativa miljöer och regional spetskompetens ladda skog, mark och vatten med ny kraft.

I Östergötland fortsätter de strukturbyggande insatserna för att bygga en plattform för samverkan inom områdena miljöteknik, bioekonomi, energisystem och gröna näringar (styrkeområdet *Miljönytta som affär*). Miljönytta är ett av de fem styrkeområden som enligt den regionala strategin för smart specialisering Östergötland bedöms ha extra goda förutsättningar att skapa tillväxt inom. Regionen koordinerar insatserna men arbetet sker tillsammans med aktörerna i regionen. Det pågår också ett arbete med att ta fram en handlingsplan för bioekonomi, där värdekedjor för skogen, jordbruket och organiskt avfall lyfts fram. Också i Skåne pågår ett arbete med att ta fram en handlingsplan för bioekonomin, vilket sker med utgångspunkt i EU-kommissionens strategi för bioekonomi. Arbetet i Skåne beskrivs som starkt kopplat till regeringens nyindustrialiseringsstrategi och samverkansprogrammet för cirkulär och biobaserad ekonomi. Ett par pusselbitar i arbetet med bioekonomi är den bioekonomipanel som formerades under 2016 och deltagandet i Vanguard-initiativet. Regionen lyfter fram den stora betydelsen av internationella kontakter med andra regioner i Skandinavien och övriga Europa i arbetet med bioekonomins utveckling. Också i Gävleborg pågår ett strukturbyggande arbete. Under 2016 samlade regionen det strategiska miljö-klimatenergiarbetet i en verksamhet, *Ekocenter*. Målet är att genom detta bättre uppfylla den politiska viljeinriktningen inom områdena cirkulär ekonomi, energi och klimat och den gröna omställningen. *Ekocenter* har under 2016 bland annat tagit fram en förstudie kring bioekonomi (förutsättningar och möjligheter för näringslivet kring skogens varor, produkter och tjänster), vilket skett i samverkan med näringslivet.

Andra exempel på mer sammanhållna satsningar som landar inom bioekonomin och miljödriven näringslivsutveckling finns i till exempel Västernorrland, Värmland och Halland.

I Västernorrland...

... pågår ett arbete med höga ambitioner. Målet är att utveckla ett innovationssystem med internationell lyskraft. Genom *BioBusiness Arena* ska regionens historiska styrkor samspela med affärsförnyelse och nya kompetensområden, vilket ska bidra till framväxten av en hållbar bioekonomi. Den strategiska idén är att bygga upp en

sammanhållande drivkraft för förnyelsen av regionens industriella ekosystem.

I Värmland...

... har ett arbete pågått för att åstadkomma en långsiktig satsning på ett trippel-helix projekt med ambitionen att bygga upp en strategisk resurs för bioekonomins innovationssystem i den centrala skandinaviska regionen som projektet omfattar. Projektet ska bidra till att öka kommersialiseringsmängden av innovationer från regionens företag genom aktiv tillämpning av den samlade affärsmässiga styrkan inom skoglig bioekonomi (i form av ledande internationella affärsnätverk, anläggningar, leverantörer tillsammans med spetskompetens från akademi och testbäddar).

I Halland...

... utgör det regionala styrkeområdet *Grön tillväxt* flaggskeppet inom arbetet miljödriven näringslivsutveckling. Det är en arena som länkar samman regioner, näringsliv, akademi, och offentlig sektor för att stödja utvecklingen av nya biobaserade produkter och tjänster. Exempel på insatser är *Förnybara former i hälso- och sjukvården* där sjukhus i Halland och Västra Götaland används som testmiljö för att utveckla cellulosa-baserade förbrukningsvaror som kan ersätta plast. Region Halland har ett väl fungerande samarbete med länsstyrelsen inom området.

Tillväxtverket har under 2011 och 2017³³ följt upp hur regionerna arbetar med miljödriven näringslivsutveckling inom ramen för det regionala tillväxtarbetet. I uppföljningen från 2011 drar Tillväxtverket slutsatsen att det finns ett strategiskt perspektiv i regionernas arbete med miljödriven näringslivsutveckling och att detta är ensidigt kopplat till miljötekniksektorn. På en övergripande nivå är slutsatsen 2017 att det fortfarande finns ett strategiskt perspektiv och att det fortfarande är starkt förknippad med miljötekniksektorn. Miljödriven näringslivsutveckling pekas av en majoritet av regionerna ut som ett styrkeområde eller motsvarande.

Tillväxtverket konstaterar 2017 också att:

"Den tematiska inriktningen är liknande där det finns ett tydligt avstamp i regionens förutsättningar vad gäller till exempel naturresurser, kompetens vid universitet och högskolor samt näringslivets styrkeområden. Sannolikt speglar utvecklingen den stärkta uppbackning området fått genom Europa 2020 (och den efterföljande operationaliseringen av strukturfondsmedel) samt den nationella strategin."

En ytterligare slutsats 2017 är att fler än tidigare lyfter fram betydelsen av bioekonomin. Inte alltid genom begreppet bioekonomi – utan snarare vad den står för. I ljuset av regionernas redovisningar av 2016 framstår

³³ Tillväxtverket (2016) *Allas älskling* samt Tillväxtverket (2011) *På grön kvist*.

bioekonomi i viss utsträckning som en ny etikett på insatser som tidigare gick under den samlade beteckningen miljöteknik. Tillväxtverkets slutsats bekräftas i regionernas redovisningar, där bioekonomin är det enskilda område som flest regioner lyfter fram.

Vid sidan av insatserna inom den gängse bioekonomin finns spridda exempel också inom andra områden. Energieffektivisering är ett sådant. Men där finns också andra. På Gotland pågår till exempel ett arbete med att etablera ett så kallat blått centrum, som en hemvist för ett strukturerat utvecklingsarbete inom vattenområdet (blå bioekonomi). I Västerbotten pågår ett arbete för att i bred samverkan skapa ett biosfärområde kring Vindelälven. Ytterligare exempel finns i Skåne där regionen lyfter fram insatser för naturturism och processen kring att ta fram en regional livsmedelsstrategi.

Samverkan för en koldioxidsnål ekonomi

En del i åiterrapporteringskravet vad gäller miljödriven näringslivsutveckling och energi är att redovisa *hur samverkan sker med länsstyrelserna i genomförandet av de regionala strukturfondsprogrammen 2014–2020, inklusive territoriellt samarbete avseende främst insatser inom det tematiska området "stödja övergången till en koldioxidsnål ekonomi i alla sektorer"*.

Några av dem som rapporterar samverkansinsatser är Sörmland, Uppsala, Östergötland, Kronoberg. I Sörmland arbetar regionförbundet och länsstyrelsen tillsammans när det gäller strukturfondsprogrammen. De båda organisationerna har regelbundna avstämningar och har bildat en arbetsgrupp inom området koldioxidsnål miljö, med målet att optimera kunskap, kompetens, samordning och resurser. I Uppsala lyfter regionen fram att samverkan (i den tidigare organisationsformen) mellan de båda organisationerna fungerar bra. Dialogen är god både vad gäller det breda arbetet att skapa förutsättningar för övergången till en koldioxidsnål ekonomi samt detaljfrågor om planering, samfinansiering och styrgrupps/uppföljningsuppdrag i pågående initiativ.

I Östergötland har samverkan mellan regionen och länsstyrelsen utvecklats och fördjupats. Formaliserade kontakter med återkommande möten sker.

"Eftersom det finns ett flertal frågor inom området miljö, energi och klimat som båda organisationerna har uppdrag inom har det blivit tydligt att vi tillsammans måste formera oss som ledande regionala aktörer."

Också i Kronoberg finns en etablerad samverkan i form av regionala samråd i anslutning till både Socialfonden och Regionalfonden. Därmed inte sagt att allting flyter på. Intresset för det så kallade mål 4 har varit svagt och under 2016 bedrivs inga ERUF-projekt inom

"stödja övergången till en koldioxidsnål ekonomi i alla sektorer".
Samarbetet mellan de båda organisationerna sker inom ramen för *Green Act*, som är en samhandlingsplattform för att nå de regionala miljömålen. Så trots svag mobilisering under 2016 bedömer regionen att gjorda insatser lagt en god grund för kommande insatser inom strukturfonderna.

4 Fallstudier

I föregående avsnitt låg fokus på att illustrera helheten och identifiera trender och mönster i det regionala tillväxtarbetet – så som det framställs i regionernas redovisningar 2016. I detta avslutande kapitel är ambitionen att vidga perspektiven genom att fokusera framställningen. Med detta hoppas vi kunna lyfta fram hur (och om) tillväxtarbetet utvecklas över tid – i vårt fall mellan 2011 och 2016. Kan vi se några kumulativa inslag? Långsiktiga processer? Har de strukturbyggande ambitionerna förändrats? I sammanhanget är det på sin plats att påminna om att de beskrivningar som görs – görs utifrån regionernas redovisningar. Bara i enstaka fall kompletteras de med material från andra källor. I fallstudierna tittar vi på fem områden som har liknande åiterrapporteringskrav 2011 och 2016, även om den exakta ordalydelsen förändrats i ett par fall:

- Insatser kopplat till innovationsområdet (som 2011 betecknades Innovation och förnyelse och 2016 som Innovation och företagande).
- Arbetet med regionala kompetensplattformar, som påbörjades 2010.
- Hur regionerna tänker kring användningen av Anslag1:1 Regionala tillväxtåtgärder.
- Samverkan mellan de utvecklingsansvariga aktörerna och länsstyrelserna.
- Arbetet med jämställdhet i det regionala tillväxtarbetet.

Vi har valt ut tre regioner för dessa fallstudier; Örebro, Gotland och Västernorrland. De har valts utifrån att de arbetar med olika förutsättningar vad gäller till exempel finansiering via strukturfondsmedel och Anslag 1:1, samt befinner sig i olika skede vad gäller det regionala utvecklingsansvaret och i olika fas vad gäller den regionala utvecklingsstrategin. Vi har dock ingen avsikt att genom dessa tre regioner spegla helheten. Vi har inte heller som avsikt att jämföra och värdera deras olika prestationer. Varje fallstudie står för sig själv – och utgör ett bidrag till en helhetsförståelse av tillväxtarbetet.

Alltså: En redovisning av två årtal i ett femårigt perspektiv – i tre regioner och inom fem åiterrapporteringskrav.

4.1 Örebro

Rapporteringsåret 2011 hade det dåvarande regionförbundet en årsgammal utvecklingsstrategi i ryggen. Samma strategi som under 2016 är kraftigt åldrad då det pågår en revideringsprocess som resulterat i en remissversion som prövar sina vingar under våren 2017. Arbetet sker under ledning av region Örebro, som bildades i januari 2015.

Insatser för innovation

Under 2011 drev regionförbundet en samverkansprocess för att ta fram en handlingsplan för innovationer och entreprenörskap, vilken antogs våren 2012. Handlingsplanen ersattes senare av en regional innovationsstrategi för 2014-2016 (med utgångspunkt i den nationella innovationsstrategi som lanserades under 2012).

Successionsordningen illustreras 2016 av det arbete regionen bedriver för att ta fram ännu en strategi inom innovationsområdet, nu baserad på Smart specialisering. Arbetet följer den process som rekommenderas av S3-plattformen i Sevilla där en central uppgift är att identifiera prioriterade styrkeområden – som i Örebro bland annat ska öka möjligheterna att möta de utmaningar som uttrycks i Agenda 2030. Regionen lyfter fram betydelsen av aktiv medverkan i diverse nätverk, som till exempel EU-kommissionens plattform för Smart specialisering, S3-plattformen, samt Vanguardinitiativet. Under 2016 tog regionen klivet från att ha status som observatör till att bli fullvärdig medlem, vilket de bedömer kommer stärka utveckla omställningen av regionens industriella kapacitet.

2011 bildades partnerskapet *Business Region Örebro*, som ett resultat av en förstudie där en rad brister i det näringslivsfrämjande systemet i regionen identifierades. En del av lösningen bedömdes kunna adresseras via en organisatorisk samordning av näringslivsfrämjande aktörer och aktiviteter. *Business Region Örebro* är sedan 2015 en reguljär verksamhet inom regionen, och etiketteras nu som länets samverkansplattform för näringslivsfrågor. Elva kommuner ingår i samarbetet för att tillsammans skapa tillväxt. Under 2016 bedömer regionen att samarbetat fördjupats. Bland annat har insatsområdet Kompetensförsörjning fått en nystart under året, där en gemensam strategi och handlingsplan håller på att tas fram.

I övrigt lyfts arbetet med innovationssystemet fram på liknande sätt 2011 som 2016, även om det skett vissa organisatoriska förändringar under åren. Regionens inkubator *Inkubera* består och utvecklas. Den utgör nu regional part i projektet *Växtzon 1*³⁴, som syftar till att skapa Sveriges starkaste regionöverskridande plattform för innovativ affärsutveckling. 2016 pågick ett arbete med att tydligare definiera profilområdena vid *Alfred Nobel Science Park*, vilket bygger vidare på tidigare erfarenheter inom *Business & Science Arena* i Karlskoga och Örebro.

Arbetet med en regional kompetensplattform

Under 2011 bedrevs arbetet med den regionala kompetensplattformen under namnet regional kompetensarena. Fokus låg i detta skede på:

³⁴ Som bedrivs inom ramen för samarbetet i Östra Mellansverige och medfinansieras av ERUF.

- Kunskapsunderlag och behovsanalyser
- Mötesplatser
- Information och kommunikation

Under 2011 etablerades ett samarbete mellan regionförbundet och andra aktörer inom området. Matchning mellan utbud och efterfrågan samt en effektivare utbildningsplanering stod i centrum för samarbetet och aktörerna bildade ett gemensamt kompetenskansli. Det påbörjades också insatser för att ta fram lokala utbildnings- och arbetsmarknadsprognoser utifrån både kvantitativa och kvalitativa underlag. Under 2016 redovisar regionen att de, inom ramen för samarbetet i Östra Mellansverige och storstadsregionerna, varit med och tagit fram prognoser med horisonten 2025. Prognoserna lyfter fram både enskilda och gemensamma utmaningar och har legat till grund för diskussioner kring hur kompetensförsörjningsfrågorna kan hanteras i den nya utvecklingsstrategin. Under 2016 har arbetet med att implementera den regionala handlingsplanen för kompetensförsörjning fortsatt. Under hösten påbörjades en utvärdering som färdigställdes under vintern 2017. Regionen lyfter också fram att arbetet med matchning och kompetensförsörjning är ett arbete för ett stort antal aktörer – men där regionen kan ta en samordnande roll.

Regionen lyfter slutligen fram att uppdraget med att stödja gruv- och mineralnäringen avrapporterades under 2016³⁵. Den nationella mineralstrategin från 2013 identifierar en väl fungerande kompetensförsörjning som central faktor för utvecklingen – i en tid då branschen var expansiv och förväntades generera en betydande mängd nya arbetstillfällen. Därefter svängde konjunkturen. Örebro och den så kallade Femlänsgruppens pekar trots detta på behovet av att utveckla robusta lösningar och system för kompetensförsörjningen – som ska finnas på plats när en ny period av expansion kommer.

Tänket kring Anslag 1:1

I den nu genomförda sammanställningen av regionala redovisningar lyfts Örebro fram som det tydligaste exemplet på en region som systematiserat arbetet med finansiering av regionala utvecklingsprojekt. Dessa riktlinjer fanns också 2011 då de också uppdaterades, vilket även skett i senare skeden. Men det är inga stora förändringar som ägt rum. Då som nu utgör prioriteringarna i den regionala utvecklingsstrategin utgångspunkt, och då som nu finns ett antal kriterier som ska uppfyllas. De sistnämnda handlar till exempel om att projekten ska vara uppföljnings- och utvärderingsbara, att projekten ska omfatta en större geografisk yta än enbart en kommun

³⁵ Arbetet genomfördes i fem län; Norrbotten och Västerbotten (fick det som obligatoriskt uppdrag) samt Dalarna, Västmanland och Örebro (fick det som erbjudande).

eller på annat sätt ha ett regionalt mervärde samt att projekten ska ha en plan för hur insatserna ska implementeras i ordinarie verksamhet efter dess slut. Ett kriterium som tillkommit sedan 2011 gäller hur projekten ska förhålla sig till de genomsyrande perspektiven En jämställd region, Ekologisk hållbarhet, En god folkhälsa, Barn och unga samt Mångfald och integration.

2016 redovisar också regionen att riktlinjerna följs av årliga inriktningsbeslut. I dessa anges vilka insatser som är särskilt viktiga att prioritera under kommande år, samt eventuella prioritetshöjande kriterier. Till detta kommer en indikativ fördelning mellan företagsstöd och projekt. Som grund för prioriteringarna ligger uppföljningen av Örebroregionens utvecklingsstrategi.

Samverkan mellan stat och region

Ett konkret samverkansområde som lyfts fram 2011 är *Regional översiktlig planering* (RÖP), med ambitionen att minska avståndet mellan den regionala utvecklingsstrategin och kommunernas översiktsplaner. Andra områden som lyfts fram gäller till exempel arbetet med en ny strategi för länets energi- och klimatarbete samt arbetet med bredbandsutbyggnad.

Dessa tre områden nämns också 2016 – tillsammans med några ytterligare. För att ge en bild av den samlade samverkan som sker i Örebro, liksom i många andra regioner, kommer här hela listan med samverkansområden:

- Inom området kompetensförsörjning sker en god samverkan, bland annat utifrån jämställdhet och integration.
- Samverkan är nära också vad gäller det regionala serviceprogrammet och landsbygdsprogrammet. Avstämningar sker regelbundet och en gemensam handlingsplan för 2016 har tagits fram avseende kommersiell service och det regionala serviceprogrammet.
- Inom energi och klimatområdet finns sedan flera år en tät samverkan med Länsstyrelsen. Arbetet med att ta fram ett nytt program för ett utvecklat regionalt arbete med energi- och klimatfrågorna genomförs tillsammans i projektform.
- Inom kulturområdet har samverkan med länsstyrelsen haft fokus på att tillsammans med kommunal nivå arbeta fram en strategi för kulturmiljöarbetet i Örebro län.
- Inom området Trafik och samhällsplanering sker samverkan bland annat inom ramen för arbetet med länstransportplan 2018-2029. Länsstyrelsen bjuder också in Region Örebro län till samrådsmöten om väg- och järnvägsplaner.
- Ansvar för Arena RÖP, mötesplatsen för kommunala översiktsplanerare, delas av Länsstyrelsen och Region Örebro län. Länsstyrelsen deltar även i den formaliserade samverkan kring bostadsförsörjning som finns mellan länets kommuner och Region Örebro län.

- I samband med att Region Örebro län fick uppdrag att koordinera och stötta bredbandsutbyggnaden i länet övertog Region Örebro län ansvaret för de månadsvisa möten med kommunernas bredbandsansvariga som länsstyrelsen lett under cirka tio år. Region Örebro läns bredbandskoordinator och länsstyrelsen har ett nära samarbete även utöver dessa möten.
- I arbetet med jämställd tillväxt sker ett nära samarbete med särskilt sakkunnig inom jämställdhet på länsstyrelsen.

Sedan regionbildningen 2015 finns en formell avsiktsförklaring mellan länsstyrelsen och regionen. Utgångspunkten är att främja hållbar utveckling på bästa sätt, och i redovisningen 2016 lyfter regionen fram de båda organisationernas väsentliga beröringsytor.

Jämställdhet i tillväxtarbetet

Jämställdhet är i vid bemärkelse ett av de områden där samverkan mellan de utvecklingsansvariga aktörerna och länsstyrelsen är som mest utbredd 2016. Redovisningen i Örebro från 2011 visar att samverkan ägde rum också då, bland annat genom att projektledaren för den regionala utvecklingsstrategin ingick i länsstyrelsens jämställdhetsråd.

Den huvudsakliga redovisningspunkten är 2011 länets regionala resurscentra – som aktivt arbetar med att samordna länets nätverk för att främja kvinnors företagande och ökad jämställdhet. 2016 är istället den huvudsakliga redovisningspunkten uppdraget att utveckla arbetet med jämställd regional tillväxt som samtliga regioner haft under 2016. Med hjälp av en nuläges- och behovsanalys identifierades tre prioriteringar för det fortsatta arbetet i regionen:

- Jämställdhetsintegrering av RUS och dess insatsområden och arbetsprocesser.
- Systematiskt användande av könsuppdelad statistik/analys i beslutsprocesser både på tjänstemanna- och politisk nivå.
- Jämställdhetsintegrerade processer för planering och genomförande av projekt inom regionalfondsprogrammen 2014-2014 i Östra Mellansverige.

I den efterföljande handlingsplanen slogs prioritering ett och tre ihop. Efter beslut om finansiering av Tillväxtverket i december 2016 är nu arbetet på väg in i en mer operativ fas.

4.2 Gotland

Gotlands kommun tog redan 1997 över det regionala utvecklingsarbetet från länsstyrelsen. Det dröjde dock till 2011 innan regionen formellt sett kunde bildas, genom den lagstiftning som följde av Ansvarskommitténs utredning. Den regionala utvecklingsstrategin

är från 2008, men en revideringsprocess är inledd med planerat beslutsdatum våren 2018.

Insatser för innovation

Under 2011 slutfördes sedan tidigare pågående processer med att skapa nya strukturer för det operativa näringslivsfrämjande arbetet. Det handlar bland annat om att samordna näringslivs- och etableringsservice samt att förverkliga ett "en dörr in"-koncept där regionens företagsfrämjande organisationer ingår.

Också 2016 visar regionen på sin roll i det företagsfrämjande systemet – genom regelbundna möten med aktörerna i systemet ansvarar de för att samordna insatser för att skapa mesta möjliga nytta i det gotländska näringslivet. Nya aktörer som nämns 2016 är bland annat Business Sweden, Östsvenska Handelskammaren och Science Park Gotland.

Inom ramen för den sistnämnda samverkar regionen och Uppsala universitet Campus Gotland, för att stödja innovationer och företagande hos forskare och studenter. En händelse under 2016 var att verksamheten inom *Science Park Gotland* flyttade in i universitets lokaler för att ytterligare stärka denna samverkan. Inom *Science Park Gotland* ryms också inkubatorn *GoAhead*.

Arbetet med en regional kompetensplattform

Region Gotland redovisar ett pågående arbete med Kompetensplattform Gotland såväl 2011 som 2016. 2011 beskrivs syftet med plattformen som att *"på kort och lång sikt samverka för en framgångsrik strategisk utbildningsplanering utifrån arbetsmarknadens och individens behov samt påverka och utveckla samarbetet mellan arbetsliv och utbildning"*. En tvärpolitisk samverkan är etablerad och plattformen ses som ett verktyg för tillväxt och kompetensförsörjning inom ramen för det lokala näringslivsprogrammet. Som exempel på konkreta insatser under 2011 kan nämnas analys av det framtida arbetskraftsutbudet och kompetensbehovet samt etableringen av två yrkeshögskoleutbildningar.

Under 2016 ligger fokus på att utveckla den etablerade strukturen – kopplat till det övergripande målet bättre matchning på den gotländska arbetsmarknaden. Ansträngningarna finansieras via projektmedel från Tillväxtverket – och har lett fram till en ny arbetsmodell för arbetet plattformen. Viktiga delar av detta är en Handlingsplan för kompetensförsörjning på Gotland samt en manual för stöd av samordningen av kompetensplattformen. Parallellt med detta utvecklingsarbete har regionen tagit fram ett nytt tillväxtprogram där kompetensförsörjning är ett utpekat område. Det finns numera en tydlig koppling mellan tillväxtprogrammet och arbetet med kompetensförsörjning.

En enskild aktivitet inom prioriteringen är under 2016 det partnerskap som arbetats fram mellan Uppsala universitet (där Högskolan på Gotland ingår via Campus Gotland)³⁶ och Region Gotland under 2016. De önskade effekterna av partnerskapet beskrivs som många, men framförallt ligger fokus på att höja utbildningsnivån på Gotland. Samgåendet mellan Högskolan på Gotland och Uppsala universitet fanns bara på tankestadiet hos en ytterst begränsad krets 2011³⁷, men är sedan bildandet av Campus Gotland vid halvårsskiftet 2013 en viktig aktör i regionens tillväxtarbete i vid mening.

Tänket kring Anslag 1:1

Vad gäller hanteringen av medel inom Anslag 1:1 Regionala tillväxtåtgärder finns inget konkret att lyfta fram från 2011. Under 2016 domineras redovisningen helt av det arbete som genomförs inom ramen för *Hållbara Gotland*³⁸ – där regionen föreslår insatser för hållbar näringslivsutveckling på Gotland. Regionen lyfter fram möjligheterna med dessa 100 extra miljoner, men pekar samtidigt på att det är mycket resurskrävande. Uppdraget delas mellan regionen och Tillväxtverket. En följd av att det är unikt till sin konstruktion är att det saknas rutiner i arbetet. Regionen lyfter dock fram att samarbetet med Tillväxtverket fungerar bra, vilket förhoppningsvis resulterar i ett effektivt genomförande. Pengarna landar i Anslag 1:1 och ska därmed hanteras inom ramen för de vanliga verktyg som står till förfogande.

I övrigt lyfter regionen fram att anslaget när så är möjligt ska användas för medfinansiering till de geografiska strukturfondsprogrammen, Leader samt som stöd till kommersiell service i enlighet med det regionala serviceprogrammet för 2014-2018. Beslut om medel ska fattas inom de så kallade strategiska ramarna för den regionala utvecklingsstrategin.

Samverkan mellan stat och region

Redan i redovisningen 2011 var samverkan inom det regionala tillväxtarbetet etablerad genom mötesstrukturen *RegSam* – Regional Samverkan. Inom ramen för detta träffas Region Gotland, Länsstyrelsen, Högskolan på Gotland samt Arbetsförmedlingen vid fyra tillfällen per år. Sex av samverkansområdena har bestått under 2011 till 2016:

³⁶ Vid halvårsskiftet 2013 gick Högskolan på Gotland samman med Uppsala universitet och därmed bildades Uppsala universitet – Campus Gotland.

³⁷ http://www.campusgotland.uu.se/digitalAssets/256/c_256505-1_3-k_hogskolan_1998-2013.pdf, s54ff

³⁸ För mer information om *Hållbara Gotland*, se till exempel Tillväxtverkets delrapportering av det första halvårets genomförande: Å 2016-001250:07.

- Tillväxt och näringsliv
- Velfärd och arbetsmarknad
- Högre utbildning, forskning och kompetensfrågor
- Internationellt arbete med betoning på EU och Östersjön
- Miljö och energi
- Infrastruktur och samhällsplanering

2011 fanns ett sjunde område som betecknades som Gemensamma aktiviteter, vilket nu bytts ut mot Integration och jämställdhet.

Länsstyrelsen lyfter 2011 fram att samverkan bedrivs på samma nivå som tidigare år – och att det sker såväl inom det ordinarie arbetet som inom arbetet med särskilda uppdrag. Under 2011 var ett särskilt uppdrag arbetet med att ta fram underlag gällande målen i Europa 2020. Ett annat område som stod i fokus 2011 var insatserna för att bygga en plattform för det internationella arbetet. I detta bildades bland annat en projektorganisation för Östersjöfrågor bestående av Region Gotland, länsstyrelsen, Högskolan på Gotland samt det lokala utvecklingsbolaget Heligholm.

Ett konkret samverkansprojekt 2016 (som syns också i en rad andra regioner) är arbetet med en regional mat- och livsmedelsstrategi. Regionen har lett arbetet men det har skett i nära samverkan med länsstyrelsen. Processen har samordnats med tillväxtprogrammet samt *Hållbara Gotland* – med utgångspunkt i den regionala utvecklingsstrategin. Arbetet är tydligt tvärsektoriellt där en nyckelfaktor är att öka förädlingsvärdet i systemet – vilket innefattar allt från nya grödor till utveckling av matturism. Detta hänger nära samman med både innovationsområdet och kompetensförsörjning, som utgör kritiska faktorer i utvecklingen.

2016 redovisar regionen också ett formaliserat samverkansforum mellan Leader Gotland, Almi Företagspartner, länsstyrelsen samt Region Gotland:

"Samarbetet ska, förutom kunskaps- och erfarenhetsutbyte sinsemellan, göra respektive organisationer tillräckligt insatta i var och ens möjligheter och begränsningar för att medfinansiera insatser så att intresserade aktörer ska ges tillräckligt stöd för att ta ansvar. På agendan står bland annat projektmöjligheter inom anslag 1:1, leaderfinansiering, landsbygdsprogrammet och regional- och socialfonden, såväl som de företagsstödmöjligheter som organisationerna representerar."

Jämställdhet i tillväxtarbetet

Regionen redovisar insatser för att integrera ett jämställdhetsperspektiv i det regionala tillväxtarbetet 2011, men i blygsam skala. Kopplat till företagsstöd genomfördes en kartläggning vad gäller fördelningen av medlen. Annars låg fokus under 2011 på att rigga en mer omfattande insats kring jämställdhetsintegrering, med planerad start under 2012.

2016 beskriver regionen sitt arbete med jämställdhetsintegrering som aktivt och konstruktivt – på olika nivåer. De härleder detta till ett beslut från 2009 om att samtliga verksamheter ska arbeta utifrån strategin Jämställdhetsintegrering.

Annars är den huvudsakliga insats som redovisas (vilket är fallet i majoriteten av regionerna) regeringsuppdraget att ta fram regionala handlingsplaner, vilket inleddes med nuläges- och behovsanalyser för jämställd regional tillväxt. I arbetet identifieras fyra prioriteringar där två riktas mot att jämställdhetsintegrera centrala styrdokument (tillväxtprogrammet samt kommande regional utvecklingsstrategi) och där två är av horisontell karaktär. De sistnämnda handlar om att förbättra kapaciteten att göra jämställdhetsanalyser samt kunskapsspridning om jämställdhet. I detta uppdrag lyfter regionen fram att länsstyrelsen medverkat i alla led.

4.3 Västernorrland

I Västernorrland flyttade utvecklingsansvaret över från länsstyrelsen till landstinget den 1 januari 2017. Länsstyrelsen lyfter fram att trots de stora resurser som lagts på överföringen av det regionala utvecklingsansvaret kunde det långsiktiga arbetet genomföras enligt plan. Under 2016 fortsatte arbetet med att skapa bättre förutsättningar för ett mål- och resultatutriktat arbete inom regional utveckling.

Den regionala utvecklingsstrategin gäller 2011-2020. Under hösten 2016 pågick en uppföljning för första halvan av perioden – men ingen revidering var planerad i detta skede.

Insatser för innovation

Insatserna inom Innovation och företagande har under 2016 skett med ambitionen att lägga grunden för kommande års genomförande. Länsstyrelsen lyfter fram att länken mellan länets 1:1-anslag och regionalfonden fungerar bra med synkade prioriteringar och tydlig färdriktning. En viktig orsak till det är den samverkan som sker inom ramen för länspartnerskapet inför beslutsomgångar/prioriteringar i strukturfondspartnerskapet. Tydliga prioriteringar som gjorts under 2016 gäller till exempel de regionala motorerna *Åkroken*, *SP Processum* och *Bron Innovation*.

Också 2011 lyfte länsstyrelsen fram ett fåtal satsningar inom prioriterade områden. Bland annat fortsatte den konsekventa satsningen inom klustret Skogen som resurs, vilket resulterat i bra placeringar i internationella klusterklassningar. En viktig samverkansstruktur i länet är Innovationsalliansen, som genom en bred samverkan stärker det samlade stödsystemet.

Men åter till 2016. Genom projektet *IRIS* har det under året också pågått ett arbete för att stärka länets innovationsarbete. Inom

projektet har aktiviteter genomförts för att skapa en långsiktigt hållbar modell för samverkan för länets innovationsstödsystem och innovationssystem. En handlingsplan för ett fokuserat innovationsarbete kopplad till RUS antogs under våren.

Ett viktigt komplement till innovationsstödsystemet i Västernorrland har gjorts genom skapandet av en prototypmiljö inom *Åkroken Science Park*. Ambitionen är att skapa funktionell prototypmiljö som i slutändan ska göra det enklare att realisera en idé till en prototyp som kan testas och verifieras – vilket bland annat förväntas leda till både fler och vassare innovationer.

Arbetet med en regional kompetensplattform

2011 framstår som ett brytningsskede i Västernorrlands arbete med kompetensförsörjning. Länsstyrelsen lyfter fram att 2010 karaktäriserades av betydande samverkansansträngningar och akuta insatser inom ramen för varselsamordningsarbetet – medan 2011 utmärktes av ett mer långsiktigt strukturuppbyggande med en regional kompetensplattform som bas. En pågående projektverksamhet bildar 2011 en funktionell utgångspunkt för samverkan också inom ramen kompetensplattformen.

Fem år senare lyfter länsstyrelsen fram att de bedriver ett mycket aktivt arbete inom kompetensplattformsuppdraget. Aktörer inom utbildningssektorn, arbetslivet och den offentliga verksamheten samarbetar och bidrar till utvecklingen inom området. I Västernorrland fullgörs kompetensplattformsuppdraget som en del av det regionala tillväxtarbetet, i nära samarbete med framför allt länets kommuner, Kommunförbundet och Arbetsförmedlingen.

Länsstyrelsen beskriver arbetet som en samverkansform där kompetensplattformen utgör paraply för fyra delar:

- **Samverkan:** Det finns ett antal regionala forum som på olika sätt adresserar arbetet med kompetensplattformen. Det gäller till exempel collegeverksamheten och branschråden. Länsstyrelse har också bildat nya forum, bland annat ett som syftar till att identifiera fokusområden för arbetet med kompetensförsörjning och att hitta regionala samordningsfördelar. Länsstyrelsen lyfter också fram samverkan med aktörer som till exempel Arbetsförmedlingen, Skolverket och Tillväxtverket.
- **Analys och kunskapsunderlag:** Det analysmaterial som tas fram används som diskussionsunderlag och stöd för utvecklingsarbetet genom att bidra till dialog. Ett utvecklingsarbete pågår inom ramen för *Analyssamverkan Norr*. Syftet är att ge en samlad bild av bland annat kompetensförsörjningen i regionen samt uppmuntra till diskussion och aktiviteter kring hur vi kan möta framtidens kompetensbehov.

- Projekt: Länsstyrelsen har utvecklat och driver tre projekt inom programmet Regionala kompetensplattformar. Projektet *Vässa* har som syfte att uppnå ett regionalt lärande kring vägledning och praktiksamverkan, projektet *Invandring till jobb* som har utvecklats för att bättre ta tillvara utrikesföddas kompetens samt projektet *KOMP 2020*, syftar till att förstärka arbetet med kompetensplattformsuppdraget.
- Omvärldsbevakning: I uppdraget ingår att ha dialog med såväl statliga myndigheter som med aktörer lokalt, regionalt och med angränsande län. I samband med detta genomförs nationella samlingar där myndigheter och regioner möts inom området.

Under 2016 antogs en handlingsplan inom kompetensförsörjning som ska inspirera till samhandling. Det stora antalet föreslagna aktiviteter pekar på ett stort behov av insatser för att länet ska klara kompetensförsörjningen – och nödvändigheten av en bred uppslutning i genomförandet.

Tänket kring Anslag 1:1

Under 2011 lyfter länsstyrelsen fram att resurserna inom ramen för Anslag 1:1 är viktiga som medfinansiering av projekten inom regionalfonden. Samtidigt konstaterar de att programperioden går mot sitt slut, då medfinansieringen minskat med cirka 10 miljoner kronor jämfört med 2010. Det ses som en naturlig utveckling då tillgängliga medel i fonden minskar samt att periodens slut närmar sig med konsekvensen att mindre projekt planeras och genomförs.

Länsstyrelsen lyfter också fram att företagsstöden ska ha fortsatt hög prioritet när det gäller andel av anslaget – de är ett viktigt verktyg för att stimulera regional tillväxt i nya och befintliga företag. Under 2011 har ett flertal insatser genomförts för att öka kännedomen om stödmöjligheterna. Insatserna bedöms ha gett effekt i form av en ökning av beviljade medel till företagsstöd.

Under 2016 ligger fokus på de åtta handlingsplaner som tagits fram för att konkreta den regionala utvecklingsstrategin. Handlingsplanerna ligger som vi tidigare sett som grund för samverkan i tillväxtarbetet, men säkerställer också ett målfokuserat arbete och kopplingen mellan prioriteringar och användningen av anslaget 1:1.

Kopplat till uppföljningen av Anslag 1:1 redovisar också länsstyrelsen ett arbete som bedrivs i samverkan inom ramen för *Analyssamverkan Norr*. Projektet syftar till att förbättra förutsättningarna för ett resultatriktat utvecklingsarbete, genom att ta fram modeller för ett sammanhållet ramverk för uppföljning, utvärdering och lärande med utgångspunkt i de regionala utvecklingsstrategierna.

Samverkan mellan stat och region

Då länsstyrelsen var utvecklingsansvarig både 2011 och 2016 faller givetvis frågan om samverkan mellan länsstyrelsen och utvecklingsansvarig aktör. Detta gör emellertid inte frågan om samverkan i ett vidare perspektiv irrelevant.

För 2011 redovisar länsstyrelsen en väl fungerande samverkan med relevanta myndigheter. De bedömer att den positiva samverkansnivån består och att en viss utveckling skett. De lyfter också fram betydelsen av de samråd i utvecklingsfrågor som äger rum mellan landshövdingen och statliga myndighetschefer i den näraliggande geografien.

”Samråden är grundläggande för ett effektivt vardagsarbete och möjligheterna för länsstyrelsen att konkret driva utvecklingsfrågor i samverkan med andra myndigheter.”

Därmed inte sagt att samverkan inte kan utvecklas. Erfarenheterna från revideringen av den regionala utvecklingsstrategin tyder på att det finns möjligheter att utveckla mer i systematiserade samverkansformer i genomförandeskedet.

I redovisningen 2016 lyfter länsstyrelsen fram betydelsen av de handlingsplaner som arbetades fram under 2015. Handlingsplanerna operationaliserar den regionala utvecklingsstrategin och har skapat en bra utgångspunkt för samverkan med övriga aktörer i tillväxtarbetet under 2016. Handlingskraft och synergieffekter är ord som länsstyrelsen lyfter fram i detta sammanhang.

Intressant i sammanhanget är givetvis hur samverkan utvecklas under 2017 – då det råder nya förutsättningar för tillväxtarbetet i Västernorrland.

Jämställdhet i tillväxtarbetet

I redovisningen 2011 bedömer länsstyrelsen att det sker successiva framsteg i arbetet med jämställdhetsintegreringen av tillväxtarbetet. Under året har de bland annat fortsatt att främja samverkan inom området och mer tydligt än tidigare lyft in länets resurscentra i de praktiska och strategiska utvecklingsdiskussionerna.

Mer konkreta insatser har skett kopplat till arbetet med kvinnors företagande. Det är ett arbete som fortsätter under 2012-2013 med förhoppningen att det ska leda till en varaktig förstärkning av kvinnors entreprenörskap och efterfrågan på utvecklingskapital.

Under 2011 tar ledningsgruppen för jämställdhet ett beslut om att påbörja arbetet med en regional strategi för jämställdhetsarbetet i länet. Beslutet bygger på regeringsuppdraget för 2012 – om att ta fram länsstrategier för jämställdhetsstrategier. En annan fas av detta arbete syns också i senare redovisningar. Under 2015 (antogs i februari 2016) utarbetades en handlingsplan inom området, som en konkretisering till den regionala strategin för jämställdhetsintegrering. Med strategi och handlingsplan har nu länet en gemensam ansats och

metod i arbetet – vilket under 2016 lett till att en ny Samverkansgrupp för jämställd regional utveckling bildats.

”Arbetet i gruppen syftar till att bevaka, följa upp och genomföra strategin och handlingsplanens aktiviteter för jämställdhet och jämställdhetsintegrering samt utbyta erfarenheter kring organisationernas arbete inom området. Arbetet utgår från de fyra jämställdhetspolitiska målen och de för Västernorrland identifierade delmålen och kopplar samtidigt an till de olika målen i den regionala utvecklingsstrategin, för att säkerställa en jämställd tillväxt inom alla utvecklingsområden.”

Under 2016 har också länsstyrelsen i Västernorrland precis som övriga utvecklingsansvariga aktörer arbetat med regeringsuppdraget inom arbetet med jämställd regional tillväxt³⁹. Länsstyrelsen beskriver arbetet som engagerat, där man bland annat konstaterade att nationella behov inom området också gäller för Västernorrland. Det förberedande arbetet resulterade i två övergripande prioriteringar:

- Vidareutveckla och systematisera arbetet med att jämställdhetsintegrera centrala program och planer inom det regionala tillväxtarbetet (regional transportplan och regional utvecklingsstrategi).
- Använda projekt- och företagsstöd som ett av flera verktyg för att bidra till att bryta den segregering på arbetsmarknaden som sker på grundval av kön och utländsk bakgrund.

Under 2016 har länsstyrelsen också drivit projektet *Inkluderande digitalisering*, som är ett av Tillväxtverkets sju pilotprojekt inom ramen för utlysningen *Öppna upp – företagande och regional tillväxt på lika villkor*. Genom kartläggning och en intersektionell analys har IKT-branschen och aktörer i stödsystemet fått bättre förutsättningar och incitament för att arbeta med jämställd utveckling.

4.4 Slutsatser fallstudier

I ärlighetens namn ger fallstudierna sannolikt mest förståelse för de enskilda regionerna och deras arbete. Där finns inget entydigt mönster vi kan lyfta fram. Ingen generell formel för framgång i tillväxtarbetet som vi kunnat avtäcka. Inget eftersom det fanns A blev det B. Men, det finns att lära. De tre fallstudierna bekräftar trender och tendenser Tillväxtverket sett i föregående kapitel och under föregående år.⁴⁰ Tillväxtarbetet befinner sig i en systemorienterad fas (som kännetecknas av de små stegens förändring).

³⁹ I arbetet deltog också det i dåläget blivande utvecklingsansvariga landstinget.

⁴⁰ Se *Mot ett systemorienterat tillväxtarbete (2015)* och *De små stegens förändring (2016)*

Strukturbyggandet fortsätter

Strukturbyggandet i det regionala tillväxtarbetet fortsätter. De strukturbyggande insatserna är i fokus såväl 2011 som 2016. I många fall verkar det bygga på tidigare gjorda erfarenheter – även om fallstudierna i sig inte ger en heltäckande spårbarhet. Detta syns tydligt i bland annat arbetet med innovation i Örebro. Dels genom strategiernas evolution där arbetet 2016 betecknas som Smart specialisering. Detta bygger dock på tidigare generationer av innovationsstrategierna, vilket gradvis utvecklat arbetet. Dels också i arbetet med *Business Region Örebro*, som är regionens samverkansplattform för näringslivsfrågor. En förstudie som påbörjades 2009 har genom konsekvent utveckling resulterat i att *Business Region Örebro* är en del av den reguljära verksamheten sedan 2015 – och under fortsatt utveckling. Också arbetet med jämställdhet i det regionala tillväxtarbetet på Gotland illustrerar det gradvisa framåtskridandet. De bedömer sitt arbete som aktivt och konstruktivt med härledning till ett beslut från 2009 om att samtliga verksamheter ska arbeta utifrån den nationella strategin för jämställdhetsintegrering.

Ett frågetecken är dock vad som händer i de fall strukturbyggandet sker i projektform där nationella initiativ driver utvecklingen. Vad händer när finansieringen upphör? Arbetet med de regionala kompetensplattformarna befinner sig i ett sådant skede. Kommer regionerna kunna upprätthålla och utveckla de samverkansstrukturer som de arbetat fram sedan 2010? Överlag bekräftar fallstudierna vad vi också ser i avsnittet om övergripande trender och mönster. Tillväxtarbetet fokuserar på strukturer och system. Det är processororienterat. Därmed inte sagt att projekten är överflödiga – i många fall utgör de centrala beståndsdelar för att driva mer långsiktiga förändringsprocesser. I Västernorrland syns det till exempel genom de projekt som i det inledande arbetet med den regionala kompetensplattformen kickstartade en samverkan med länets aktörer.

Fungerande modeller

Parallellt med intrycket av en kumulativ utveckling där det sker en ständig utveckling inom olika områden, visar fallstudierna också på det motsatta. På bestående fenomen. På solida strukturer. I Gotland finns till exempel den regionala samverkansformen *RegSam*, som under många år varit grogrund för den inomregionala samverkan som sker mellan Region Gotland, länsstyrelsen, Högskolan på Gotland (Campus Uppsala) och Arbetsförmedlingen. De samverkansområden som var adekvata 2011 lever kvar med bara mindre förändringar 2016. Ett annat exempel är de riktlinjer som Örebro använde i sitt arbete med 1:1-anslaget 2011, som också lever kvar 2016. Jämfört med övriga regioner framstår riktlinjerna som framsynta 2016, men har alltså funnits på plats i en räkka av år. Riktlinjerna är i stort sett

oförändrade under denna femårsperiod, med undantag av att hållbarhetsperspektivet som lyfts in tydligare 2016 än 2011.

I föregående kapitel finns en rad exempel på denna typ av bestående konstruktioner också inom sakprioriteringarna. Sannolikt är det i dessa fall vi hittar de bästa exemplen på ett fungerande tillväxtarbete. När strukturer visar sig solida. När de står stadigt genom politiska majoritetsbyten och skiftande ideal. Sannolikt får inte heller dessa lösningar alltid det erkännande de förtjänar. En törst för nya lösningar gör att själva processen att bygga upp strukturer – kan vara mer lockande än att skörda frukterna av dess existens.

Nationellt inflytande på det regionala arbetet

Såväl fallstudierna som föregående kapitel visar på det stora genomslag nationella initiativ får på den regionala nivån. Det handlar kanske om att de nationella initiativen ger legitimitet åt insatser på regional nivå. Det handlar sannolikt om att de nationella initiativen är grundade i verkliga behov. Det handlar garanterat om pengar – då initiativ på byråkratsvenska också betyder finansiering av insatser på regional nivå.

Fallstudierna visar att arbetet med jämställdhet i det regionala tillväxtarbetet förefaller vara särskilt styrt av nationella initiativ. Konkreta exempel är bland annat finansieringen av regionala resurscentra, arbetet med jämställdhetsintegrering utifrån den nationella strategin inom området och nu senaste arbetet med regionala handlingsplaner för jämställd regional tillväxt. Den nationella nivåns inflytande syns självklart också inom en lång rad andra områden till exempel vad gäller innovation och kompetensförsörjning.

Om det är bra eller dåligt?

Det beror sannolikt på balans – mellan region och nation. Om hur regionala ambitioner och behov kan samsas med nationella initiativ. I Tillväxtverkets uppföljning av miljödriven näringslivsutveckling från 2017 lyfts frågan om balans fram i ljuset av den regionalisering som pågår.

”Det pågår en med historiska mått mätt en snabb regionalisering i Sverige. Den har pågått under en längre tid men har accelererat under de allra senaste åren. Så vad ska då regionerna göra med sin nyvunna frihet? Sina nya resurser. Det nya mandatet? Klart är att regionala politiker med ett direktvalt mandat och kraft att avsätta resurser till tillväxtarbetet kan driva en mer regionalt profilerad utvecklingspolitik än tidigare. Och vad händer när regionala prioriteringar kolliderar med nationella strategier och operativa resurser? I de fall det faktiskt händer finns två förlorare: den nationella nivån som inte får fullt genomslag av sin politik och den regionala nivån som inte får draghjälp av nationella resurser. Mer sannolikt är kanske att det inte händer. Att den regionala nivån justerar sina prioriteringar så att de passar nationella.”

Kumulativt och processororienterat

Sammantaget är intrycket utifrån den begränsade empirin att det regionala tillväxtarbetet kan beskrivas som kumulativt och tydligt processororienterat. Det kan synas som en alldaglig slutsats – men har en grundläggande konsekvens. Det regionala tillväxtarbetet bör mätas med mått som fångar upp detta. Politikområdet är i grunden tvärsektorielt där mervärdena ska realiseras genom ett processororienterat arbete. Tillväxtverkets fallstudier visar också att så verkar ske – även om vi detta fall inte hade ambitionen att säga något om de långsiktiga effekterna. Det finns en strävan inom politikområdet (och politiken generellt) att hitta en formel för att mäta tillväxtarbetet – genom att identifiera indikatorer som i sifferform berättar sanningen om framsteg och effekter⁴¹. Där finns dock ett problem.

I akademiska termer: Ett batteri av väl utformade indikatorer ger hög reliabilitet, men sannolikt en bristfällig validitet. Ett systemiserat arbete med att fånga upp kvalitativa resultat och effekter i de långsiktiga processerna ger sannolikt det motsatta. En hög validitet, men med stor risk för bristfällig reliabilitet. I det första fallet får vi ett material (som kanske inte mäter det vi vill mäta) som vi kan dra generaliserbara slutsatser utifrån och jämföra med andra (som kanske inte heller mäter det vi vill mäta). I det andra fallet får vi ett material som med stor sannolikhet säger något sant och relevant, men där vi alltid kan resa tvivel kring om vägen dit skett på ett i alla led godtagbart sätt.

Så båda vägvalen har sina brister. Sannolikt kompletterar de varandra, vilket också Statskontoret⁴² är inne på i sin utredning av hur uppföljningen av Anslag 1:1 Regionala tillväxtåtgärder ska kunna bli mer resultatfokuserat:

”En årlig uppföljning av ett relativt litet antal indikatorer kan inte spegla hela bredden i projektverksamheten eller visa långsiktiga resultat och effekter av anslagens medel. Därför föreslår Statskontoret även en systematisk kvalitativ uppföljning varje år. Den kvalitativa

⁴¹ Detta är givetvis grundläggande rätt då det handlar om skattemedel och vad samhället får ut av insatta resurser. Problemet i sammanhanget är dock att det riskerar att leda fel.

⁴² Statskontoret har också en tredje och viktig del i uppföljningssystemet som vi inte berör i detta nu: De långsiktiga effektutvärderingarna av projektverksamheten. Dessa utgör sannolikt ett välbehövligt komplement till de första två – men en begränsning på idéstadiet är att de riktar sig mot projektverksamheten (kopplat till Anslag 1:1) och inte de centrala processer i tillväxtarbetet som i de flesta fall finansieras via en rad olika instrument. Se vidare på:

<http://www.statskontoret.se/publicerat/publikationer/2016/uppfoljning-av-regionala-tillvaxtatgarder.-med-fokus-pa-resultaten/>

uppföljningen ger förutsättningar att följa upp resultat som mäts bättre med kvalitativa metoder än med indikatorer.”

Vi bör dock ha i minnet att själva utgångspunkten i det regionala tillväxtarbetet är tvärsektoriell och utmaningsdriven. Bödig på alla sätt. Svårfångad. Att sätta siffror på de samlade ansträngningarna är i sammanhanget som lockrop från ett främmande väsen. Svårt att värja sig mot. Med siffror och indikatorer som ledstjärna följer dock uppenbara risker. Det sätter legitimiteten för politikområdets särart på spel. Och bär på en oförmåga att rikta ljuset mot dess mervärden.

