



Lärprojekt Uppföljning och utvärdering av regional tillväxt

## **Minnesanteckningar 18-19 januari, SKL**

**Deltagare: se separat förteckning**

**Tisdagen den 18 januari**

### **Inledning**

**Ann Otto och Bo Josef Eriksson**

Vad vill vi lämna efter oss? Rapport produceras enligt Reglabmall 5-10 sidor.

Därutöver:

- Resultat ”inom” läroprojektet
- Resultat och medskick ”till andra”
  - ➔ uppgift att fundera på till morgondagen.

### **Syfte med dagarna**

**Christina Ehneström**

- förutsättningar för att skapa lärande i organisationer och hur utvärderingar kan stötta utvecklingsprocesser i ett projekt eller en verksamhet.
- förståelse för hur ett hållbart utvecklingsarbete kan organiseras med hjälp av case

### **Lärande och utveckling**

#### **genom utvärdering**

**(kopior på presentation utdelade)**

**Per-Erik Ellström**

Professor i pedagogik vid Linköpings universitet och chef för den tvärvetenskapliga centrubildningen Helix, som arbetar med hälsa, lärande, entreprenörskap och innovation.

Effektiv verksamhet är en fråga om lärande och inte bara om måluppfyllelse. Individuellt lärande -> organisatoriskt lärande -> verksamhetsutveckling.

Programlogiken för regionalt tillväxtarbete måste bygga på att lärandemiljön är avgörande.

Lärandemiljön beror på hur vi utformar arbetsorganisationen. Å ena sidan traditionell organisation med tänkare, planerare i toppen och utförare i botten. Å andra sidan en kunskapsbaserad organisation med en



aktiv, problemlösande personal, där ledningen fungerar stödjande. Både bemästringslärande och kreativt lärande behövs.

Hur kan vi skapa organisationer som kan stå på bägge benen?

- En kraftfull metodik är ständigt förbättringstänkande, t. ex. Scania, Toyota. Skapar rutiner för organisatoriskt lärande.
- Måste kombineras med delaktighet, ägande av processen etc. annars blir det bara en metod bland andra.
- Reglab kan vara en kunskapsgivare och inspiratör, men förändringen måste ske på hemmaplan.
- Mer utveckling i ordinarie verksamhet och inte i projektform?

För individer pendlar lärandet mellan rutin och reflektion. Det gäller att kunna identifiera och utnyttja störningar som kan leda till utvecklingar. En lärandecirkel skapas.

Överfört till organisationsnivå gäller spänningen mellan produktionens logik och utvecklingens logik. Organisationer pendlar mellan dessa nivåer. Störningar kan definieras som drivkrafter, t. ex. utvärderingar, ny teknik, krav från brukarna men är också individberoende. Utvärdering kan vara ett störandemoment i lärandeprocessen.

Utvärdering handlar om spelet mellan faktorerna ÄR-BÖR-KAN kopplat till den programteori man bestämt sig för.

- Blev det som vi hade tänkt?
- Vad beror bristande måluppfyllelse på? Har vi tänkt rätt och gjort fel eller tvärtom?
- Vilka andra faktorer har styrts?
- Leta efter resultat respektive effektmål
- Fanns det icke avsedda effekter?
- Hur har lärande skett i form av ökad kunskap om vad som kan uppnås ?

[per-erik.ellstrom@liu.se](mailto:per-erik.ellstrom@liu.se)

## Gruppvis arbete med programlogik



**Tisdag den 19 januari**

## **Reflexioner kring gårdagen**

- Programteori är användbart för dem som jobbar med bedömning av projekt. Bra att ta med sig hem och hålla genomgång på en enkel nivå.
- Bra timing med dagens föreläsning.
- P-E Ellströms föreläsning bra, men hur omsätts lärandemiljö i praktiken? Skulle varit bra att komma ett steg till.

## **Hållbart utvecklingsarbete**

**Lennart Svensson (ppt)**

Sociolog vid Linköpings universitet, forskar på lokal och regional utveckling. Har studerat socialfonden och regionala fonden i halvtid av perioden. Konstaterar att det är svårt att skapa hållbar utveckling trots ambitiösa satsningar. Det man tror är hållbarhetsmekanismer stämmer inte. Går inte att lära ut enskilda metoder för detta.

I stället skapas hållbar utveckling genom samspelet mellan lärande, samverkan och aktivt ägarskap. (ppt)

### **Lärande**

”Det blev inte alls som vi tänkte men vi lärde oss ändå något”. Lärandet förs inte vidare. Vi är rädda att visa på misslyckanden. Följeforskning bör ses som en möjlighet till utveckling. Skillnad mellan uppföljning (rutiner, mätbara data) och följeforskning (lärande).

### **Samverkan**

Ska man lyckas att förändra system krävs flera aktörer; offentligt, privat, akademi. Men samverkan brister ofta. Ofta är det företagssamverkan som haltar, vilket minskar energin i projekten. Triple Helix är en amerikansk modell. Kan i Sverige kompletteras med facken eller med sociala företag.

### **Aktivt ägarskap**

Den faktor som oftast brister. Att tydligt ta ställning för att detta projekt är viktigt för vår region och vi satsar helhjärtat på utveckling för långsiktiga effekter. Aktiva finansiärer kan ställa krav på att styrgrupper verkligen jobbar med styrning och inte är symboliska.

För att den starka kedjan för styrning av projekt (ppt) ska fungera krävs lärande utvärdering som en röd tråd. Större kontaktytor ger ökat lärande mellan deltagarna.

### **Problem:**



- Ofta har en proffsskrivare gjort ansökan. Man har inte tänkt i hela kedjan. Ansökan beskriver inte hela projektorganisationen. De angivna styrgrupperna är i praktiken referensgrupper som inte styr.
- Följeforskarna är finansierade och utsedda av projektledarna. Skulle upphandlas av programkontoren. För mycketkompisutvärdering. Den kritiska granskningen faller.
- Om man inte är beredd att prova idéer och genomföra förändringar utan redan har bestämt sig för vad resultatet ska bli, då bör inte projekten ska genomföras. Då sker inget lärande. Politiker har alldeles för lätt att knyta upp sig i symbolprojekt som inte får röras.

Utlysningarna är nyckeln. Identifiera nyckelaktörerna för ett visst projekt och bestäm er för att göra riktade satsningar i stället för generella utlysningar.

## Case kring dilemman att hantera för ett hållbart utvecklingsarbete

### Generella slutsatser:

- Behov av kontinuerligt förankringstänkande
- Går det att kommunicera med alla utförare, mottagare och aktörer enhetligt eller måste projektet delas upp i flera?
- Bör projektägandet förändras/delas upp för större legitimitet i regionen?
- Större tydlighet i förvänta på konkreta resultat i stället för listande av metoder?
- Ett projekt som är misslyckat ur traditionell projektledningssynpunkt kan vara lyckat ur hållbarhetssynpunkt (processer har startats och dokumenterats)
- Vågar finansiärerna ha tillit till att alla projekt inte uppfyller målbeskrivningen men kan göra nytta ändå?

Skiss för programlogik avseende case 1 skickas ut till deltagarna. (En viktig del av programlogiken är att rita in pilar som beskriver orsakssammanhangen.)

Ovanligt att man har möjlighet att omdefiniera projektet. Det dokumenteras sällan att man gjorde nya val och därför blir utvärderingen svår.

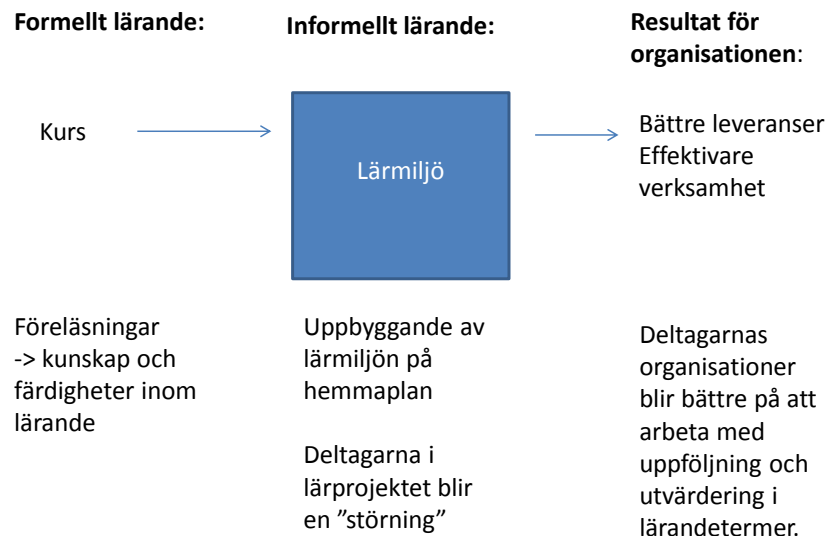
Framgångsrika innovationer är inte resultatet av en plan utan av en slump. Man måste hitta avvikelser som gör skillnad. Tyvärr innehåller alla ansökningar beskrivning av aktiviteter vilket också krävs för att få finansiering.



## Avslutande diskussion

Christina Ehneström

### Tänkbart resultat av lärprojekt



Resultatet av lärprojektet kan definieras som de färdigheter och de ökade kunskaper som deltagarna får med sig för att skapa mer lärande miljöer på hemmaplan. Ett sätt att beskriva detta är deltagarnas berättelser om sitt eget och organisationens lärande på hemmaplan under resans gång.

#### Idéer:

- Kan ha kurs i programlogik på hemmaplan.
- Öka ditt användande på hemmaplan av centrala begrepp inom lärande under en månad.
- Använd lärandemetodik i ett antal aktiviteter hemma
- Hitta exempel på utvecklings- och produktionslogik i vardagen – balansen?
- Försök påverka produktionsprojekt till att utvecklas och utvecklingsprojekt till att producera.

#### Tänkbara temata för resterande projekttid:

- Hur säljer man in arbete med lärande på hemmaplan?
- Vad krävs för en bra lärmiljö?
- Hur kan organisationen bli mer redo för lärande?
- Hur implementerar man lärandeplanen (eller motsv.) ?



- Skapa metod/underlag för hur programlogiken tydliggörs i ansökningar
- Inspiration genom Tillväxtanalys
- Erfarenheter från projektledare som gjort resan, alt någon deltagande region

## Praktiska frågor

### ↳ Uppgift till nästa gång:

1. Ta fram en avgränsad idé om hur du vill arbeta med lärande på hemmaplan
2. Förankra med chefen/ alt kollega
3. Fundera på ”hur”?

Avstämning vid nästa möte i mars. Diskutera utmaningar och lösningar.

### ↳ Lärandeplaner:

- Förslag om möte/arbetsdag i samband med årskonferensen om intresse finns. Ann och B-J undersöker praktiska möjligheter att mötas i Norrköping och skickar ut en inbjudan om möte den ½ kl. 11-16.
- Den 1/3 har Tillväxtverket möte med RKG, Regionala Kontaktpersongruppen ; ett tema kommer att vara lärandeplaner, omfattning ca 2,5 timmar.
- Den 15/3 (nästa möte i lärprojektet) ägnas utrymme åt hur projektet tänker framåt i arbetet med lärandeplaner.

↳ Avslutande träff planeras till Gotland den 12-13 april. Om du har förhinder, meddela Bo Josef eller Ann Otto senast den 26 januari.

2011-01-21/  
Marianne Berg  
Ord&Handling