

Utvärdering av utmaningsdrivna policys

Lärpass, Reglabs årskonferens 2023

Bo Sandberg

Agenda

1. Presentation av ett ramverk för planering och utvärdering av utmaningsdrivna innovationspolicies (Mission Oriented Innovation Policies – MOIPs)
2. Utifrån principerna för MOIPs visa på hur man kan karaktärisera, och analysera samt vägleda arbete med att hantera samhällsutmaningar.
3. Erfarenheter och lärdomar från att utvärdera utmaningsdrivna insatser
4. Gemensam diskussion

Utmaningsdriven innovation,
utmaningsdriven utveckling
utmaningsdriven policy

Utmaningsdriven utveckling

I en utmaningsdriven regional utvecklingspolitik är samhällsutmaningarna i fokus. De är utgångspunkten när uppdrag, beslut och strategiska dokument tas fram. Det skapar riktning och tydligt fokus. (Tillväxtverket, "Decenniet för handling är nu", Rapport 0351, 2021)

Genom att nyttja de styrkeområden som finns i länet adresserar vi viktiga utmaningar i samhället – det kallar vi utmaningsdriven utveckling (Region Västmanland)

→ Utmaningsdrivna insatser bygger i grunden på ett eller flera problem som kan kopplas till en övergripande utmaning. Den övergripande utmaningen kan exempelvis vara klimat- och tillväxtpolitiska mål, hållbarhetsmål eller just vägen mot en cirkulär ekonomi.

OECDs principer för utmaningsdriven innovationspolicy

Principer för Mission Oriented Innovation Policies (MOIPS)

Dimension	Innehåll
Strategisk inriktning	Legitimitet – konsensus mellan en bred grupp intressenter angående behov och insatsens relevans Inriktning – insatsen guidas av tydlig riktning och strategisk ledning Avsiktlig – Specifika, välmotiverade behovsmål som är tidsatta Flexibilitet – Mål och medel för att nå dem kan revideras under olika steg i innovationsprocessen
Policy-koordinering	Horisontell inriktning – Ansvariga aktörers planer och aktiviteter är koordinerade för att uppnå målen Vertikal inriktning – Planerna och aktiviteterna hos olika myndigheter är koordinerade för att uppnå målen Styrka – Beslut gällande insatsen (mål, metod, resurser) skapas kollektivt av de aktörer som är involverade Nyskapande – Planerna och aktiviteterna hos ingående aktörer och intressenter är koordinerade för att säkerställa att olika alternativa lösningar kan diskuteras för att nå målen
Policy implementering	Policy mix – Med policy-mix avser i vilken utsträckning insatsen inkluderat olika policyinstrument som möjliggjort olika typer av aktiviteter inom olika samhällsområden i syfte att uppnå sina mål. Denna aspekt i MOIP-modellen avser även hur pass väl sammanhållen satsningen varit. Finansiering – Offentliga och privata intressenter involveras i olika faser i innovationsprocessen för att förpliktiga sig med resurser för att kunna uppnå målen Utvärderingsbarhet – Insatsen förses med aktiviteter och mål/indikatorer samt utvärderingsaktiviteter för att kunna följa upp och utvärdera genomförandet och genomföra ständiga förbättringar. Reflexivitet – Uppföljnings- och utvärderingsresultat används för att ta beslut och utveckla insatsen i syfte att uppnå målen

OECDs principer som stöd för genomförande av insatser

- Innehållet i de tre dimensionerna utgör riktlinjer för utmaningsdriven innovation, vilka kan användas för att karaktärisera och vägleda arbete med att hantera samhällsutmaningar

... samt användas som en konstruerad idealmodell för att

- Kategorisera,
- analysera,
- följa upp och
- utvärdera insatser

Åtgärdens strategiska inriktning

Strategisk inriktning – åtgärdens förmåga att engagera en bred skara aktörer

Dimension	Utvärderingsfrågor	Kommentar
Åtgärdens legitimitet	• Finns det en konsensus mellan en bred grupp intressenter angående behov och relevans?	Har olika aktörer varit involverade i att utifrån sina perspektiv identifiera utmaningar med utgångspunkt i den aktuella samhällsutmaningen?
Åtgärdens strategiska inriktning	• Är åtgärden strategiskt vald? • Är åtgärden tydligt prioriterad? • Finns en förändringsteori, verksamhetslogik eller dylikt som tydliggör den strategiska ansatsen?	Har olika intressenter som finansiärer och användare bidragit till att definiera och validera utmaningar?
Avsiktlighet	• Finns specifika, välmotiverade behovsmål som är tidsatta?	Matchar utmaningen och lösningarna varandra?
Reflexibilitet	• Har mål och medel varit möjliga att revideras i olika steg baserat på resultat från uppföljningar och utvärderingar	Om genomförandet tillåter stora förändringar för att kunna hantera praktiska problem och utmaningar så behöver kanske även målen kunna revideras

Policy koordinering

Policy koordinering – samordning av aktiviteter och planer mellan olika myndigheter och andra aktörer

Dimension	Utvärderingsfrågor	Kommentar
Horisontell inriktning	Har de olika aktörernas planer och aktiviteter varit samordnade?	Har engagemanget varit stort och brett och involverat många olika aktörer - förutsättning för att skapa ett flexibelt arbetssätt och gemensamt lärande
Vertikal inriktning	Hur har aktiviteter och planer koordinerats inom och mellan ansvariga	Intern förankring och legitimitet inom den genomförande organisationen (t.ex. en myndighet)
Styrka	Har beslut gällande insatsen (mål, medel, resurser) skapats kollektiv av involverade aktörer	Om beslutsfattandet varit koncentrerat till ett fåtal aktörer så tappar det i styrka
Nyskapande	Har planer och aktiviteter hos olika aktörer och intressenter koordinerats?	Detta för att säkerställa att olika alternativa lösningar kan diskuteras för att nå målen

Policy implementing

Policy implementering – möjligheten att på ett sammanhållet och integrerat sätt implementera, följa upp och utvärdera insatsen

Dimension	Utvärderingsfrågor	Kommentar
Policy-mix	• Har insatsen inkluderat olika policy-dokument som möjliggjort olika typer av aktiviteter inom olika samhällsområden? • Har insatsen varit sammanhållen?	För att möjliggöra att insatsen ska uppnå sina mål
Finansiering	• Har både offentliga och privata aktörer involverats i olika faser och bidragit med resurser?	
Utvärderingsbarhet	• Har insatsen haft tydligt specificerade mål/indikatorer • Har uppföljnings- och utvärderingsaktiviteter genomförts? • Finns en förändringsteori/effektlogik?	Samordande och löpande uppföljnings- och utvärderingsinsatser nödvändigt för att stödja transformativ omställning i samhället
Möjlighet till reflektion och lärande	• Har uppföljnings- och utvärderingsresultat använts för att ta beslut och utveckla insatsen?	Lärande under genomförandet; Inhämtning och tillvaratagande av involverade aktörers erfarenheter och synpunkter

Några lärdomar

Mina lärdomar från utvärdering av utmaningsdrivna insatser

- En utmaningsdriven insats behöver ha **legitimitet**, inte minst internt hos den genomförande organisationen
- Insatsens insats behöver **relateras till andra verksamheter** som bedrivs av andra – är dess roll tydlig och kompletterar den andra insatser?
- Principerna för **MOIPs är ett utmärkt benchmark** för att planera en verksamhet avseende dess inriktning, innehåll, koordinering och implementering – men även uppföljning och utvärdering
- Sätt mål som är tidsatta och som kan **följas upp med indikatorer som är relevanta, accepterade, trovärdiga, enkla och robusta.**
- **Koppla målen till en verksamhetslogik** som används som löpande stöd i genomförande, uppföljning och utvärdering av verksamheten
- Ta fram en **tydlig organisationsstruktur** för att säkerställa en tydlig ansvarsfördelning mellan de aktörer som medverkar i insatsen
- **Underhåll etablerade nätverk av aktörer** och ta till vara deras erfarenheter och för att stimulera framtida samarbeten
- Ha en **systematik kring kontinuerlig dokumentation, uppföljning, utvärdering och kunskapsspridning**

Diskussion

Tack för att ni lyssnat!

Bo Sandberg

bo.sandberg@sweco.se

Mobil +46 733027239

Lästips:

OECD (2021): The Design and Implementation of Mission-Oriented Innovation Policies – A new systematic policy approach to address global challenges. I: *OECD Science, Technology and Industry. Policy Papers*, February 2021, No.100

Mazzucato (2018): Mission-oriented innovation policies: challenges and opportunities. I: *Industrial and Corporate Change*, 2018, vol.27, No.5, 803-815

