



Reglabs slutrapport 2019-2022

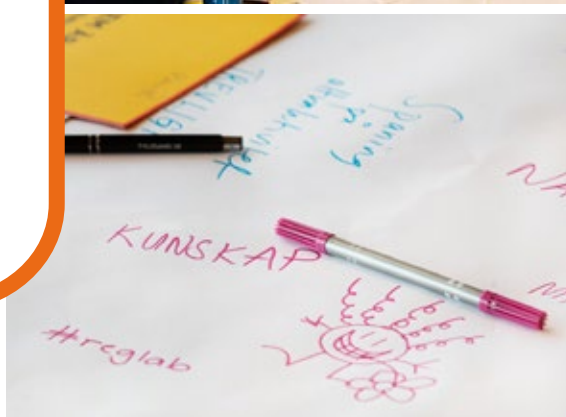


Innehåll

Inledning	3
Kunskap	4
Metod	7
Omvärldsbevakning	10
Nätverk	12
Resultat och måluppfyllelse ...	14
Slutsatser	18
Nästa kapitel	22

Slutrapporten är författad av Eva Moe, verksamhetsledare för Reglab 2010-2022. Rapporten är godkänd av Reglabs styrelse den 17 januari 2023. Omslag: Jesper Fermgård, Tills, som sammanställt alla affischer från Reglabs årskonferenser. Foto: Jesper Fermgård, Malin Vinblad, Catarina Lahti. Formgivare: Anja Rödén, Fanfar kommunikation. Tryck: Frontline, 2023-01

All dokumentation från Reglabs verksamhet finns på Reglabs webb www.reglab.se



Inledning

Reglab är ett forum för lärande om regional utveckling som ägs och drivs av Sveriges regioner, SKR, Tillväxtverket och Vinnova.

Reglab har funnits sedan 2010. Den här rapporten sammanfattar aktiviteter och resultat för den senaste verksamhetsperioden 2019-22.

Reglabs verksamhetsidé är att *bidra till hållbar tillväxt i Sveriges regioner genom att vara den ledande arenan för samverkan, kunskap- och kompetensutveckling inom regional utveckling*. Fokus är gränsytan mellan praktik och teori, och att omsätta kunskapen till hållbar regional utveckling.

De övergripande målen för perioden 2019-22 har varit:

- ➔ Reglab ska vara ett stöd för verksamhetsutvecklingen, i samband med de nya behov som uppstår när samtliga regioner blir direktvalda.
- ➔ Reglab ska bidra till ett stärkt flernivåsamarbete mellan den regionala, nationella och kommunala nivån inom området regional utveckling.
- ➔ Samarbetet med högskolor och universitet inom området regional utveckling ska utvecklas och stärkas.

På många sätt har målen uppfyllts. Denna slutrapport sammanfattar de fyra årens verksamhet, resultat och i någon mån effekter. Genomgången utgår från den modell som tagits fram för att beskriva fundamenten i Reglab-modellen: *kunskap, metoder, omvärldsbevakning och nätverk*.

Reglab: Arena för utveckling



Modellen ger en bild av hur Reglab förmedlar kunskap, metoder, omvärldsbevakning och nätverk **på individnivå** som utvecklar kompetens, nya arbetssätt, skapar ett sammanhang och värdefulla relationer (i enlighet med de två nivåerna nedan).

På organisationsnivå ökar medlemsorganisationernas kapacitet och förmågor, liksom kännedomen om best practice, och samverkan inleds.

På systemnivå kan den nya kapaciteten indirekt bidra till policyutveckling, innovationer kan födas och spridas i det regionala ekosystemet, och den gemensamma arenan bidrar till att flernivåsamverkan utvecklas.

För en kronologisk och mer detaljerad beskrivning av verksamheten finns verksamhetsberättelser för samtliga år, dokumentation från lärprojekten, styrdokument och externa utvärderingar, att hämta på Reglabs webbplats.

Kunskap

Reglab är numer en erkänd kompetensplattform med en självklar plats i det regionala ekosystemet. Tillsammans använder medlemmarna Reglabs aktiviteter för att lära nytt, och för att fördjupa kunskapen om de olika delarna i det regionala utvecklingsuppdraget.

Varje år genomför Reglab ett antal lärprojekt, dvs fördjupande seminarier och workshopar, inom områden som är regionalt viktiga. Medlemmarnas prioriteringar styr valet av ämnen. Aktuella frågor, där regionerna har nytta av fördjupning och kunskapsutbyte, blir ofta förslag till Reglab-aktiviteter. Sedan starten 2010 har Reglab arrangerat ett 40-tal lärprojekt inom så skilda områden som näringslivsutveckling och fysisk planering, digitalisering och kultursamverkansmodellen.

Innehållet i lärprojekten bygger på aktuell kunskap från forskare och experter, regionala exempel och hemuppgifter, men framför allt på erfarenhetsutbyte och dialog. Frågan "Hur gör ni?" står alltid i centrum.

Under den senaste perioden, 2019-22, har Reglabs strategiska ambition varit att göra fler "avancerade lärprojekt" – dvs att förskjuta fokus från erfarenhetsutbyte och befintlig kunskap, till utvecklings- och

förändringsledning och att göra det i ett närmare samarbete med akademien.

Några exempel på dessa mer kvalificerade lärprojekt är:

Rurban region som närmade sig stad-land-frågan från ett nytt håll och gav ny energi till planeringsdiskussionerna i många regioner. Lärprojektet var ett samarbete med forskargruppen *Urbana och regionala omvandlingar* på Chalmers. Målet var att ge insikt i aktuell forskning om "rurbanitet", systemperspektiv och planeringsnormer. Lärprojektet lockade över 80 deltagare från 25 organisationer, och har påverkat regionernas arbete med RUS och regional fysisk planering. (2019)

Regionalt kompetensbehov har varit en fortsättning på tidigare lärprojekt inom regional kompetensförsörjning, denna gång med fokus på prognoser och analyser, och hur de kan användas för kommunikation. Lärprojektet har fördjupat kunskapen om regionala prognoser, men också utforskat hur samarbetet mellan olika aktörer kan förbättras. Det har bidragit till ökad förståelse och dialog, både mellan regionens egna funktioner, och mellan regional och nationell nivå. 28 organisationer deltog, förutom regionerna till exempel: Mälardalsrådet, IF Metall och Universitetskanslerämbetet. (2020-22)



100

Omkring 100 organisationer, företag, myndigheter, forskningsinstitutioner m fl. har deltagit i läraktiviteterna.

91

läraktiviteter har genomförts under 2019-22.

10

större lärprojekt har genomförts, med ca 940 deltagare.

7

skrifter och rapporter har publicerats.



Regional brytningstid har fördjupat kunskapen om det regionala utvecklingsuppdraget, både historiskt, i dagsläget och i ett framtidsperspektiv. I en ambitiöst satsning belyste lärprojektet sju kärnfrågor i det regionala utvecklingsarbetet, i nära samarbeten med forskare från olika discipliner. Lärprojektet genomfördes i ett nytt format med tre delmoment: öppna seminarier, fördjupande workshoppar och hemuppgifter. Genom den digitala formen blev lärprojektet också en sorts "basutbildning i regional utveckling", något som efterfrågats av medlemmarna. Engagemanget i *Regional brytningstid* har varit stort: 150-200 personer från 26 organisationer deltog regelbundet, både vid de gemensamma seminarierna och i hemarbetet. (2020-21)

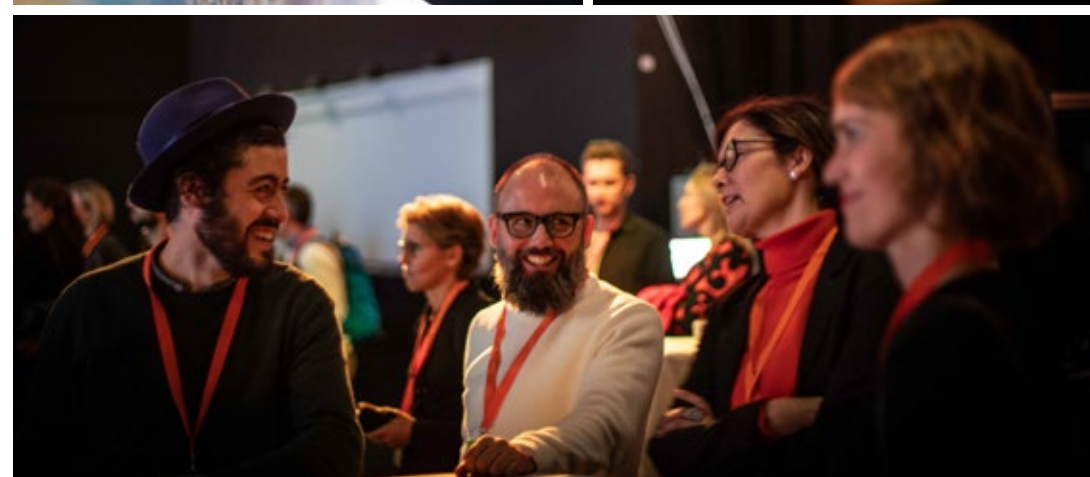
Platsens betydelse har handlat om den aktuella frågan om regional planering, med och utan PBL. I lärprojektet diskuterades samverkan i komplexa planeringsprocesser, kopplingen mellan fysisk planering och andra regionala sakområden, och framtidens planeringsverktyg. Planeringsfrågorna är komplexa och involverar många aktörer – ett av lärprojektets resultat är de viktiga relationer som skapades mellan regionala planerare och nationella myndigheter. (2021)

HUR FÅ
TILL EN BRA
SAMVERKAN MED
KOMMUNERNA?



3300

deltagare har varit med på
Reglabs läraaktiviteter 2019-22.



Reglabs analyser. En del i det regionala utvecklingsarbetet är uppföljning och analys, där Reglab bidragit med kunskapsutbyte och nya verktyg.

Sedan tio år tillbaka publicerar Reglab ett regionalt *Innovationsindex*, en mätning av den regionala förmågan till ekonomisk förnyelse som beskriver innovationsklimatet i regionen. Modellen är utvecklad av regionala analytiker och konsultföretaget WSP; den första rapporten publicerades 2011 och den senaste 2021.

Lärprojektet *Industrins förnyelse* syftade till att förstå industrins strukturomvandling och hur den påverkar regionerna, i ett nära samarbete med forskare inom området.

Reglabs medlemmar har initierat och utvecklat det regionala mätsystemet för regional livskvalitet *BRP+*.

HUR PÅVERKAR
DE GLOBALA
VÄRDEKEDJORNA
INDUSTRI I SKÅNE
OCH DALARNA?



BRP+ 2013 påbörjade Reglabs medlemmar utvecklingen av *BRP+*, ett mätsystem för livskvalitet på regional och lokal nivå. *BRP+* svarar på frågan: *Hur kan vi mäta utvecklingen i fler dimensioner än den ekonomiska?* I *BRP+* följs ett 80-tal indikatorer som tar hänsyn till alla tre dimensioner: den ekonomiska, den sociala och den miljömässiga.

Under 2019-21 fortsatte utvecklingen av *BRP+* i en specialsatsning, som resulterade i:

- *Ägarskapet* för systemet fastställdes. Från årsskiftet 2021 är Tillväxtverket systemansvarig för *BRP+*.
- *Teknisk förvaltning*. *BRP+* har integrerats i webbtjänsten kolada.se och är nu tillgängligt för alla.
- De *subjektiva måtten* har utvecklats med nya indikatorer.
- *Indikatorerna för hållbarhet* över tid har utvecklats.
- Ett *Reglab-nätverk* för *BRP+* är etablerat.
- En analys av hållbarhetsindikatorerna har publicerats i rapporten: *Håller utvecklingen i Sveriges regioner?*
- En *teknisk rapport* som beskriver hela systemet i detalj har publicerats.
- Allt kommunikationsmaterial har uppdaterats med de nya indikatorerna och ett nytt grafiskt program har tagits fram.

BRP+ har rönt ett stort intresse utanför Reglab-kretsen, bland kommuner, ideella organisationer och myndigheter. Det används i dag som ett kompletterande mått av flera offentliga aktörer.

B R P+

DEM FÅR TA DEL AV
DEN EKONOMISKA
TILLVÄXTEN?

Metod



Kunskap är en del i regionernas lärande, en annan är förmågan att använda sin nya kunskap – färdigheter och arbetssätt. Reglab är en nod för metodutveckling inom regional utveckling, med en grundad lärfilosofi där mycket lånats från folkbildningens studiecirkel. Att "reglabba" har med åren blivit ett verb som används för att signalera delaktighet, utforskande och dialogbaserat. Under den senaste verksamhetsperioden har tre områden dominerat metodutvecklingen: framsyn, digital mötesteknik och kommunikation av regional utveckling.

**ATT "REGLABBA" BETYDER
DIALOG, UTFORSKANDE
OCH DELAKTIGHET.**



Framsyn. Utforskandet av framsynsmetoder fortsatte under 2019 i *Framsyn Masterclass*. Deltagarna delade erfarenheter från implementeringen av den stora satsningen *Region 2050*, men nu med ytterligare fördjupning i policyexperiment, förändringsledning och nya arbetssätt. Framsynsmetoderna kommunicerades i en vidare krets: vid regionala konferenser, på Årskonferensen och i boken *Framsyn – att planera för osäkerhet*.

När coronapandemin överraskade de flesta (en typisk svart svan) blev framsyn högaktuellt och många fick användning för sina kunskaper. På begäran genomförde Reglab extraseminarier om scenarier och strategisk framsyn under 2020.

livestudiebesök. Användningen av digitala whiteboards har varit ett lyckokast, som blivit ett stöd både för kreativiteten och det kollegiala delandet. I *Regional brytningstid* skapades ett nytt tredelat format med webinarier (massutsändning), workshopar (gemensamt arbete i mindre grupp) och hemuppgifter (möjlighet att involvera fler på hemmaplan), som varit mycket uppskattat.

De positiva konsekvenserna av digitaliseringen är tydliga: tillgängligheten har ökat, tröskeln för att delta i Reglabs aktiviteter har sänkts, resor och miljöpåverkan minskat. Ökningen har skett successivt, men är tydlig i alla aktiviteter: nätverksmöten, konferenser och läroprojekt.

**STUDIERESA TILL
HAMBURG MED
DIGITAL LIVE-
PROMENAD
I HAFENCITY.**

**PANDEMIN
– EN TYPISK
SVART SVAN.**

Digital explosion. 2019 startade en satsning på fler digitala aktiviteter, ett önskemål från medlemmarna för att minska på resorna. Ett halvår senare gjorde pandemin digitaliseringen till en nödvändighet, och alla aktiviteter fick stöpas om.

Under två år har samtliga Reglab-aktiviteter varit digitala; tre stora läroprojekt, alla nätverksmöten och två årskonferenser har genomförts på distans. I praktiken har detta varit en total omställning, eftersom Reglabs verksamhet i sin kärna består av fysiska möten och dialoger mellan kolleger.

Kansliet utvecklade i rekordfart sin tekniska kompetens, med tiden också kunskapen om mötesdesign, relevanta verktyg och digitala faciliteter. Reglab blev snabbt föregångare inom digital processledning, och kunde fungera som labbmiljö för medlemmarna som hade akuta behov av nya arbetssätt.

Många nya metoder har testats i läroprojekten: rollspel på distans, kollegial coaching via zoom, digitala scenarieövningar, visuell backcasting och





Reglab hemma. Den digitala explosionen öppnade också för nya former att stödja medlemmarnas organisatoriska lärande. Att fler deltar i kompetensutvecklingen stärker lärandet i en egen organisation och deltagandet har i stort sett fördubblats med digitaliseringen. Bland annat lockade *Regional brytningstids* webinarier 150-200 personer varje gång – att jämföra med tidigare läroprojekts ca 40.

Med en genomtänkt design av stödet före-under-efter läroprojekten har lärandet fått ett starkare fäste. Inspelningar, hemuppgifter och stödmaterial ger kunskapen ett längre liv och möjligheten att involvera fler. Från läroprojekten *Regionalt kompetensbehov* och *Regional brytningstid* finns nu ett stort material av övningar, dialoguppgifter och inspelningar som kan återbrukas på hemmaplan.

2021 lanserades webbtjänsten *Reglab play*, en play-tjänst för ljud och bild. Under nio teman finns i dag 76 inspelningar samlade, ofta kombinerade med dialog- och fördjupningsmaterial. Till exempel finns över 40 läropass av Reglabs medlemmar och partner från de två digitala årskonferenserna att ta del av.

Kommunikation – en del i lärandet.

Professionell kommunikation har alltid varit ett av Reglabs kännetecken. Under pandemin satsade kansliet extra mycket på att kommunicera de nya verktygen, tekniken och mötesformerna.

Kommunikation av regional utveckling har varit ett gemensamt utvecklingsområde för läroprojekten under perioden. Moduler för att jobba med budskap, aktörsanalyser, kommunikationsplaner och presentationer har testats, och finns nu tillgängligt för alla.

Dialog är en grundpelare i lärofilosofin, men också i kommunikationen och organiseringen av Reglab. Kontaktvägarna är korta mellan kansliet och medlemmarna; medlemsgruppen träffas regelbundet och under 2022 genomförde kansliet ett tiotal medlemsbesök över hela landet.

2063

prenumeranter har fått sammanlagt 20 nyhetsbrev under 2019-22.

609

personer deltog på distans vid de två digitala årskonferenserna.

100

digitala läroaktiviteter har genomförts under 2019-2022: läropass, workshopar och webinarier.

76

inspelningar finns att ta del av på *Reglab play*, tillsammans med ett 30-tal rapporter, handledningar och dialogmaterial.

41

läropass från Reglas årskonferens finns att ta del av på *Reglab play*.

Omvärldsbevakning

Att vara medlem eller partner i Reglab innebär att man har tillgång till de flesta svenska organisationer som är involverade i regional utveckling: forskare, myndigheter, kommuner och ideella organisationer som Mälardalsrådet, Folkbildningsrådet och IF Metall. När deltagarna möts i seminarier, läroprojekt och studier får de en direkt orientering om vad som är på gång runt om i landet.



Läroprojekten. Reglabs läroprojekt har vissa fasta grundelement: inspiratörer som forskare och andra experter, regionala exempel och erfarenhetsutbyte. Sammantaget ger detta en bred omvärldskunskap och -analys inom olika områden. I *Regional brytningstid* deltog till exempel 38 externa inspiratörer, i *Platsens betydelse* 24 stycken.

I alla läroprojekt är regionala exempel och case en central del, "Så här gör vi". Genom att mötas kring det egna sakområdet kan kolleger med samma funktion och uppdrag dela nyheter, erfarenheter och tips. I *Regionalt kompetensbehov* delade 28 organisationer över 30 exempel på hur de arbetar, i *Platsens betydelse* delade 25 organisationer över 20 regionala exempel. "Steal with pride" är ett vanligt uttryck i Reglab-sammanhang.

Årskonferensen. En gång om årets träffas Reglabs medlemmar och partner på *Årskonferensen*. Varje år har ett aktuellt framåtblickande tema. 2019 var temat *Mash up* – innovation och korsbefruktning; därefter har hållbar utveckling dominerat: *Omställning!* (2020), *Omställning på gång* (2022) och *Cirkulär ekonomi* (2023). 2021, det första pandemiåret, ersattes Årskonferensen med *REGLAB [plers]*, en digital mötesplats om regional utveckling under pandemin.

Sammanlagt har ett 30-tal forskare, företagare, författare, politiker och andra deltagit som inspiratörer och bidragit till omvärldsbevakningen på årskonferenserna. Men den mest uppskattade omvärldsspaningen är trots allt *läropassen*: de korta seminarierna av Reglabs medlemmar och partner. Under de senaste

fyra årskonferenserna har 30 organisationer svarat för 77 läropass – om allt från nudging och kollektivtrafik till AI och gröna regionala finanser. I dag finns både Årskonferensens läropass och inspiratörer att ta del av på *Reglab play*.

Kompetensförsörjningsdagarna. En annan mötesplats är *Kompetensförsörjningsdagarna* där regionala kompetensförsörjningsstrategier och berörda myndigheter träffas två gånger om året. Det startade som ett nätverk inom Reglab, men har utvecklats till en etablerad mötesplats i samverkan mellan Reglab, SKR, Tillväxtverket, Näringsdepartementet och Arbetsförmedlingen. 2021 avslutade Reglab sitt engagemang, Tillväxtverket är nu ansvarigt.

44

organisationer har delat kunskap i läroprojektet
Platsens betydelse.

42

regionala exempel delades i läroprojektet *Regional brytningstid.*

30

organisationer har hållit 77 läropass på Reglabs årskonferenser.

30

inspiratörer har talat på Reglabs årskonferenser.

30

regionala exempel delades i läroprojektet *Regionalt kompetensbehov.*



VI MÖTS
VI LÄR
VI DELAR





Nätverk

Reglab är en delningsekonomi. Som medlem och partner bidrar du generöst med din kunskap och dina erfarenheter – och får ännu mer tillbaka. Reglabs nätverkslogik fungerar på flera plan: medarbetare och organisationer som delar kunskap, olika nivåer som lär känna varandras perspektiv – kommuner myndigheter, departement, regioner – och därtill möten mellan akademien och praktiken.

Här följer en beskrivning av några av nätverksresultaten:

Mellan kolleger. Sedan lång tid tillbaka driver Reglab flera fasta nätverk:

- ➔ Analytikernätverket
- ➔ Utvärderingsnätverket
- ➔ RUS-nätverket
- ➔ Kompetensförsörjningdagarna

I nätverken träffas personer med samma funktion och uppdrag; här får specialistfrågorna en annan fördjupning än i läroprojekten. Nätverken träffas 2-3 gånger per år och är till stor del självorganiserande, med processtöd från Reglab. Under 2019-22 har Reglabs engagemang i *Kompetensförsörjningdagarna* avslutats, *BRP+*-nätverket har startat, *Hållbarhetsnätverket* har startat och avslutats.

Ett annat uppdrag har varit att stödja det interna samarbetet mellan olika funktioner. I läroprojekt som *Industrins förnyelse* och *Regional kompetensförsörjning* har ett bättre samarbete mellan olika funktioner varit huvudfokus; mellan analytiker och näringslivsstrateger, mellan strateger och kommunikatörer.

Mellan medlemmar. Nätverkslogiken är en demokratisk form av lärande. En gång om året träffas medlemmarna och diskuterar vilka aktiviteter Reglab ska satsa på under kommande år – vilka områden är aktuella, vilka metoder behöver utvecklas och fördjupas?

I Reglabs aktiviteter är själva mötet en grund för lärandet – kolleger träffas och delar med sig av kunskap och erfarenheter, till exempel på *Reglabs årskonferens*, den största och viktigaste mötesplatsen inom regional

utveckling. Många medlemmar väljer att skicka sina nyanställda till årskonferensen, där de får en chans att orientera sig och möta kolleger från hela landet.

Ett annat kollegialt verktyg som använts i *RUS-nätverket* och *Platsens betydelse* är coaching, där medlemmarna stöttat varandra parvis inom olika sakområden.

Mellan systemnivåer. I den externa utvärderingen 2015 konstaterades att Reglab indirekt bidrar till förbättrad flernivåstyrning. Reglab samlar det regionala ekosystemet, och när tjänstepersoner från regioner, kommuner och myndigheter träffar varandra i en neutralt sammanhang skapas ett gemensamt lärande som gynnar hela systemets framåtrörelse.

I samtliga lärprojekt har representanter för nationell, regional och kommunal nivå deltagit, ofta också med det europeiska perspektivet närvarande. I lärprojekt som *ERUF – en programteori för Regionalfonden* och *Lärlabb: Hållbar utveckling* har samarbetet mellan nationell och regional nivå stått i centrum. I *Lärlabb* möttes 80 personer från 21 myndigheter och 20 regioner för att tillsammans identifiera hinder och möjligheter för att genomföra den nya nationella strategin för hållbar regional utveckling i hela landet. Ett arbete som fortsätter under kommande år.

Mellan forskning och praktik. Att lära i nätverk kan ha sina begränsningar. Därför har Reglab under den senaste perioden medvetet samarbetat mer med akademien. Bland annat hade *Rurban region* för första gången en akademisk ledare i ett lärprojekt, en forskare som planerade och ledde samtliga workshopar tillsammans med Reglabs processledare och en regional företrädare.

I *Regional brytningstid* och *Industrins förnyelse* har aktuell forskning varit utgångspunkt för samtliga seminarier. I utvärderingarna lyfter deltagarna fram samarbetet med akademien som en styrka, det har höjt kvaliteten på lärprojekten.

Under de senaste åren har Reglab också gjort en särskild satsning på fler *akademiska partner*, som ökat från två stycken till sju. Däremot har det planerade *Forskarforum* ställts in, dels beroende på pandemin, dels för att andra aktiviteter prioriterats.

Mellan organisationer. Alla organisationer som kan bidra med kunskap och kompetens inom området regional utveckling kan bli partner till Reglab. Under 2019-22 har tio nya organisationer blivit partner och tre har avslutat sitt partnerskap. Reglab har nu 27 partner; bland dem som tillkommit under perioden finns IF Metall, Trafikverket, SCB, Universitetskansler-ämbetet och flera forskningsmiljöer.

REGLAB ÄR EN
DELNINGSEKONOMI.

232

personer har deltagit i Reglabs
nätverksmöten.

108

förslag på nya aktiviteter har
diskuterats av medlemmarna
på de årliga idékonferenserna.

32

Reglabs nätverk har träffats
vid 32 tillfällen.

27

organisationer är nu
Reglab-partner. 10 organisa-
tioner har tillkommit under
2019-22.

7

forskningsmiljöer är
akademiska partner till Reglab.

Resultat och måluppfyllelse

2019 förändrades de institutionella förutsättningarna för regional utveckling – alla regioner är nu direktvalda, med samma uppdrag och mandat.

De **övergripande målen** betonar att Reglabs viktigaste roll under denna period är att stödja regionerna i denna förändring, genom att vara en arena för att stärka flernivåsamarbetet och att öka kontakten med forskningen inom området:

- ➔ Reglab ska vara ett stöd för verksamhetsutvecklingen, i samband med de nya behov som uppstår när samtliga regioner blir direktvalda.
- ➔ Reglab ska bidra till ett stärkt flernivåsamarbete mellan den regionala, nationella och kommunala nivån inom området regional utveckling.
- ➔ Samarbetet med högskolor och universitet inom området regional utveckling ska utvecklas och stärkas.

Man kan konstatera att Reglabs verksamhet väl uppfyllt dessa förväntningar. Nedan följer en sammanfattning av de viktigaste resultaten, kopplat till målsättningarna för 2019-22:

➔ **Reglab ska vara ett stöd för verksamhetsutvecklingen, i samband med de nya behov som uppstår när samtliga regioner blir direktvalda.**

Regionernas kapacitet har ökat i och med förändringen 2019, både i fråga om resurser och kompetens. Reglabs utveckling följer regionernas, och de mer avancerade läroprojekten har fått ett större utrymme. Kunskapsdjupet har ökat genom närmare samarbete med akademien och fler har deltagit genom digitaliseringen. Ny teori har introducerats, till exempel det rurba perspektivet. En mindre effektutvärdering av *Rurban region* visade att *"läroprojektet har gjort en tydlig skillnad"*, och bidragit till en ny inriktning av RUS-arbetet och nya policyskrivningar.

Nya områden har tagit plats: regional planering, analys, och inte minst hållbarhetsfrågorna. Att integrera hållbarhetens alla dimensioner är en utmaning – tidigare har tillväxtperspektivet varit överordnat i den regionala planeringen, nu ska miljömässig och social hållbarhet också vägas in i arbetet. *Hållbar regional utveckling* har varit föremål för nätverksmöten, tematiska fördjupningar och tema för flera årskonferenser. Det är en pågående kompetensutveckling, som fortsätter under kommande år.

Med *Regional brytningstid* har Reglab svarat mot behovet av en gemensam introduktion till det regionala

grunduppdraget. Läroprojektet diskuterade frågor som *samverkan, flernivåstyrning, regionalt ledarskap* och skapade ett stort engagemang. Sammantaget har *Regional brytningstid* bidragit till ett gemensamt avstamp och en nulägesanalys av politikområdet.

Med kunskapen om framsynsmetodik har Reglabs medlemmar haft en fördel i den strategiska planeringen, inte minst under pandemin. De organisationer som integrerat framsyn i sin planering har haft en beredskap för oväntade händelser.

Sedan starten har kompetensförsörjning varit ett återkommande tema i Reglabs läroprojekt. I takt med att regionernas ansvar för att kompetensfrågorna vuxit, har de regionala strategierna mötts i läroprojekt, seminarier och *Kompetensförsörjningsdagarna*. Fokus under denna period har varit en fortsatt utveckling av matchningsindikatorerna och användningen av prognoser.

Regionens analyskapacitet har en viktig funktion för att stärka det territoriella perspektivet, och bygga regionens långsiktiga legitimitet och ledarskap. Där bidrar de analysredskap som utvecklats inom Reglab: *Matchningsindikatorerna, Innovationsindex* och *BRP+*. Under denna period har Reglab satsat särskilt på vidareutvecklingen av det ambitiösa mätsystemet BRP+, som nu fått en helt annan stabilitet.

**“NÄTVERKEN
OCH
LÄRPROJekten
ÄR ETT VIKTIGT
STÖD I DET
DAGLIGA
ARBETET”**

Citat ur Reglab extern
utvärdering 2022.

**“... REGLAB INTE
BARA FYLLER ETT
BEHOV UTAN
UPPFATTAS SOM
EN CENTRAL DEL
AV DET REGIONALA
UTVECKLINGS-
SYSTEMET”**

Citat ur Reglab extern
utvärdering 2022.

➔ **Reglab ska bidra till ett stärkt flernivåsam-
arbete mellan den regionala, nationella och
kommunala nivån inom området regional
utveckling.**

Att arbeta regionalt är att hantera samhandling: med aktörer i länet, med kommunerna och med statliga myndigheter i ett flernivåstyre. I Reglabs aktiviteter träffas regionerna och deras samarbetspartner – till skillnad från de flesta andra sammanhang – i en utforskande dialog där alla deltar på samma villkor.

Redan i den externa utvärderingen 2015 pekades Reglab ut som en viktig informell arena för att förankra och utveckla flernivåstyret. Under de senaste fyra åren har dialogen mellan region, stat och kommuner fortsatt i läroprojekt och nätverk. Flera nya former har prövats: I *En programteori för ERUF* prövade Tillväxtverket att skapa programteorin för kommande ERUF-period i dialog med regionerna – ett avancerat uppdrag, som både fick ris och ros.

I *Lärlabb* möttes regioner och ett 20-tal statliga myndigheter för att lägga grunden för arbetet med den nya nationella strategin för hållbar regional utveckling, ett första steg som gav mersmak. Reglab-sammanhanget gör det möjligt att arbeta jämspelt och undersökande – att i dialogform lära känna och förstå varandras förutsättningar.

I takt med att regional utveckling breddats, och att det territoriella perspektivet betonats, har regionernas roll som samverkansledare blivit allt viktigare. Relationen region-kommuner har förändrats efter 2019 när många tidigare regionförbund förlorade den självklara närheten till sina kommunala ägare. Samtliga läroprojekt har belyst och diskuterat den regionala-kommunala relationen och rollfördelningen, bland annat med utgångspunkt i forskningsstudier.

➔ **Samarbetet med högskolor och universitet inom området regional utveckling ska utvecklas och stärkas.**

Reglab har stärkt kunskapsinnehållet genom ett närmare samarbete med akademien. Inte minst gäller detta *Rurban region* där en forskare för första gången fungerade som akademisk ledare för ett läroprojekt.

I *Regional brytningstid*, har ett flertal forskare från olika discipliner deltagit: statsvetenskap, ledarskap, kulturgeografi, miljö- och klimatfrågor – både i planeringen och genomförandet.

Reglabs akademiska partner har blivit fler, och flera av dem deltar regelbundet med läropass på *Årskonferensen*. Sammantaget visar uppföljningarna att samarbetet med forskare höjt kvaliteten på läroprojekten.

➔ **Att utveckla fungerande digitala format för Reglab-aktiviteter på distans och att höja deltagarnas kompetens inom digital mötesteknik.**

I och med mötesrestriktionerna under pandemin, gick Reglab helt över till digitala träffar – från mars 2020 till maj 2022. Reglabs kansli satsade på att utveckla den tekniska kompetensen, digital mötesdesign och facilitering på distans, med ett uttalat uppdrag att testa och sprida kunskaperna.

Under hösten 2020 genomfördes en extern uppföljning av Reglabs digitala möten och resultatet var över förväntan: kvaliteten på processledning, teknik och arrangemang höll samma höga nivå som tidigare och det digitala formatet har dessutom inneburit en markant ökning av antalet deltagare. Sammantaget visade utvärderingen att

Reglabs digitala möten är i framkant och fungerar förebildligt. Men också att de delar som kännetecknar Reglabs lärandemodell – delaktighet, kollegialt erfarenhetsutbyte och relationsskapande – fungerar sämre digitalt. Trots detta är deltagarna positiva till digitala möten som ett effektivt och resfritt alternativ.

➔ **Att höja deltagarnas kompetens inom kommunikation av regional utveckling.**

Många medlemmar upplever att regional utveckling är svårkommunicerat och relativt okänt bland medborgare, politiker och samverkanspartner. Kommunikation har därför blivit ett stående inslag i läroprojekten. Reglab har skapat nya moduler som kan användas i olika sammanhang: målgruppsanalys, kommunikationsplaner, korta presentationer i text och bild.

➔ **Reglab ska initiera aktiviteter för att stärka medlemmarnas organisatoriska lärande.**

Den digitala omställningen har varit en pådrivare för att utveckla stödet till medlemmarnas organisatoriska lärande. *Reglab play* är ett värdefullt tillskott till infrastrukturen, och de digitala träffarna har väckt intresset för stödmaterial: hemuppgifter, PPT, filmer, dialogfrågor mm, som kan återanvändas i den egna organisationen. Tjänsten *Reglab play* innehåller i dag över 70 inspelningar med tillhörande dokumentation.

➔ **Att fastställa ägarskap och förvaltning för systemet BRP+.**

➔ **Att beslut fattas om de organisatoriska ramarna för nästa verksamhetsperiod, efter 2022.**

2021 avslutade Reglab sitt nära tioåriga uppdrag som utvecklingslabb för *BRP+*, när Tillväxtverket efter en längre utredning och diskussion, tog över förvaltningen av systemet.

Inför den kommande verksamhetsperioden har Reglabs formella status än en gång genomlysts: projektformen, ägarstyrningen och kansliets organisering. Ägarna har fört en ingående diskussion, och landat i att projektformen, med SKR som projektägare, fortfarande är den mest lämpliga inramningen för Reglab. Kansliets sårbarhet och de återkommande sjukskrivningarna har lett till förändringar och förstärkningar, bland annat en utökad ekonomisk ram och en förtydligat arbetsgivaransvar för SKR, inför kommande verksamhetsperiod.

**“REGLAB UTGÖR
ETT RAMVERK
FÖR ATT STÄRKA
KAPACITETEN I
DET REGIONALA
UTVECKLINGS-
SYSTEMET”**

Citat ur Reglab extern
utvärdering 2022.

**“REGLABS
HEMSIDA BLIR
DÄRFÖR /../
EN KUNSKAPSBANK”**

Citat ur Reglab extern
utvärdering 2022.

Vad har Reglab inte gjort?

Av olika orsaker har en del planerade aktiviteter inte blivit av. Det gäller:

- Den länge diskuterade frågan om *Högskoleutbildning i regional utveckling* avslutades 2020 av Reglabs styrelse: Reglab ska inte engagera sig i en högskoleutbildning. Styrelsen anser att behoven och förutsättningarna för kompetensutveckling har förändrats.
- *Forskarforum* tillsammans med SLU har ställts in 2020 och 2021, på grund av pandemin.
- Den fysiska *Årskonferensen* ersattes av digitala arrangemang 2021 och 2022.
- *Hållbarhetsnätverket* avslutades 2020. Medlemmarna anser att hållbarhetsfrågorna utvecklas bättre genom att integreras i all verksamhet.
- Reglabs engagemang i *Kompetensförsörjningsdagarna* avslutades 2021. Det är numer en etablerad mötesplats, som drivs av andra aktörer.
- Det planerade läroprojektet *VERKSTAN: Hållbar utveckling i praktiken* (utmaningsdrivet arbetssätt) ställdes in 2022 och de prioriterade aktiviteterna *Styra och leda för hållbar omställning*, *Grön omställning: näringsliv* och *Vidareutveckling av Reglab play* sköts upp. Huvudorsaken har varit sjukfrånvaro på kansliet. Aktiviteterna finns med i kommande verksamhetsplanering.

Uppföljning och utvärdering. Samtliga större aktiviteter har följts upp med enkäter till deltagarna, utvärderingarna finns att hämta här. Deltagarnas betyg på Reglabs aktiviteter ligger som tidigare högt, med något undantag.

Extern utvärdering. Inför kommande verksamhetsperiod genomfördes under 2021-22 en extern utvärdering av Reglabs verksamhet, med en framåtsyftande ansats. Utvärderingen utgick från frågorna: *Vilka behov i det regionala utvecklingssystemet fyller Reglab i dag?* och *Vilka behov ska Reglab fylla i framtiden?*

I utvärderingen finns en stor samstämmighet när det gäller värdet av det lärande Reglab levererar. Reglab erbjuder relevant och effektiv kompetensutveckling för medlemmarna, Årskonferensen är en viktig mötesplats. Nätverken och läroprojekten är ett viktigt stöd i det dagliga arbetet.

Reglab uppfattas numer som *en central del av det regionala utvecklingssystemet*. Medlemmarna framhåller också kostnadseffektiviteten: Värdet i form av bättre resultat och mer engagerade medarbetare är högt i förhållande till kostnaderna för verksamheten. Framgången grundar sig framför allt på *delaktigheten och medlemsstyrningen* – när medlemmarna styr innehållet i Reglabs aktiviteter blir det relevant och användbart.

**“VÄRDET I FORM AV
BÄTTRE RESULTAT I
VERKSAMHETEN OCH
MER ENGAGERADE
MEDARBETARE ÄR
HÖGT I FÖRHÅLLANDE
TILL DE RELATIVT LÅGA
KOSTNADERNA FÖR ATT
DRIVA REGLAB”**

Citat ur Reglab extern
utvärdering 2022.

Slutsatser

Reglab har nu funnits i tolv år, och ses av medlemmar och partner som en viktig nod i det regionala utvecklingssystemet. Reglab bidrar till en ökad kapacitet, både för individerna och medlemsorganisationerna. Med utgångspunkt i de senaste årens verksamhet kan man reflektera kring vad som fungerat bra och dåligt – men också kring Reglab-modellen i sin helhet.

**DELAKTIGHET
OCH KOLLEGIALT
LÄRANDE
FUNGERAR
SÄMRE
DIGITALT.**



Framsteg. Formerna för Reglabs kompetensutveckling är etablerade sedan länge, men under perioden 2019-22 har verksamheten tagit några tydliga steg framåt:

Digital omställning. Pandemin innebar en total omställning av verksamheten. Kärnan i Reglabs alla aktiviteter handlar om möten och dialog, men under pandemin tvingades Reglab stöpa om mötesdesign, pedagogik och facilitering till en helt ny miljö med nya verktyg, nya umgängesformer och delvis nya kompetenser.

Resan var omvälvande, och har både bekräftat gamla sanningar och gett nya insikter. Utvärderingen av de digitala aktiviteterna visar att omställningen fungerade i stort sett sömlöst, sänkte trösklarna för deltagande, öppnade möjligheterna för kreativitet på distans, men också att vissa väsentliga bitar saknades: relationsskapandet och det kollegiala utbytet.

Några av de nya tekniska verktygen har varit ett positivt tillskott till Reglabs verktygslåda: video-programmen utvecklades snabbt och har skapat helt nya möjligheter till effektiva möten, digitala whiteboards har blivit en nyckel till kollaborativt tänkande, och är numer ett givet redskap både i planering och workshopar.

Delaktighet som är ett nyckelvärde både i Reglas organisering och aktiviteter, fick en dubbel belysning i ljuset från zoomskärmarna: distansmöten öppnar för fler att delta i planeringen av möten och att uttrycka sin åsikt i dialoger – samtidigt som skärmmiljön förstärker avståndet, hindrar spontanitet och den gemensamma energi som uppstår vid mänskliga möten.

Under 2022 har Reglab återupptagit fysiska möten, men nu utifrån en tydlig prioritering: digitala möten när innehållet handlar om sakfrågor och gemensamma beslut; fysiska möten när dialog och relationskapande står i centrum.

Organisatoriskt lärande. Digitaliseringen blev också ett oväntat stöd i utvecklingen av det organisatoriska lärandet, som länge diskuterats av medlemmarna. Det digitala formatet gjorde behovet av hemarbete tydligt och skapade en mer genomarbetad design av Reglabs träffar och arbetet *före, under och efter*. Det har bland annat resulterat i bättre instruktioner, och ett mer kvalificerat stödmaterial. Med tjänsten *Reglab play* samlas inspelningar och dokumentation, som går att återanvända på hemmaplan. Nästa steg är att integrera materialet i ett nytt erbjudande för stöd till medlemmarnas organisatoriska lärande.

Utveckling av flernivåsamverkan. Under 2022 togs ett nytt steg för att utvidga Reglab-kretsen genom samarbetet med Tillväxtverkets myndighetsnätverk.

Många myndigheter berörs av den nationella strategin och regional utveckling är ett *hantverk för samhandling*, som skiljer sig från kommunal och statlig förvaltning. Den specifika kompetensen hos regionala utvecklare är kopplat till governance: leda samverkan, facilitera processer, agera i komplexitet.

I den nya nationella strategin pekar regeringen särskilt på ett utmaningsdrivet arbetssätt som metod för framtida samverkan. Det ställer nya krav på kompetenser som ofta lyfts i Reglab-sammanhang: gränsgångeri, samordning och processledning. *Lärlabb* och andra lärprojekt visar att Reglab kan vara den neutrala arena som vidareutbildar i utvecklingslogik och samstyre, även för regionernas samarbetspartner.

Djupare kunskap. Reglab har etablerat ett närmare samarbete med forskningsmiljöer över hela landet, vilket ökat kvaliteten i lärprojekten, och på sikt också bidrar till legitimiteten för hela politikområdet. Regional utveckling är svagt beforskat under senare år, till

exempel finns mycket litet publicerat kring den senaste regionförändringen 2019. Att öka samarbete mellan praktiker och akademi är ett sätt att stärka fältet.

Etablerat labb. Reglabs roll som utvecklingslabb har förstärkts. Medlemmarna samlas i Reglab för att tillsammans ta fram ny kunskap och nya metoder, till exempel *BRP+* och utvecklingen av *Kompetensförsörjningsdagarna*. När utvecklingsfasen är över, tar medlemsorganisationerna över förvaltningen.

Kompetensförsörjningsområdet är ett bra exempel på hur medlemmarna använder Reglab i olika faser: Sedan tolv år tillbaka möts kompetensförsörjningsstrategerna i ett nätverk. Deltagarna delar kunskap, men tar också ansvar för utvecklingsbehovet: de initierar ny kunskap genom analyser och lärprojekt som drivs via Reglab. Därefter tar de med kunskapen hem till det egna arbetet – för att några år senare återkomma och initiera nya utvecklingsprojekt.

**REGIONAL
KOMPETENS:
LEDA SAMVERKAN,
FACILITERA
PROCESSER, AGERA
I KOMPLEXITET.**



Svårigheter. Allt har inte löpt friktionsfritt framåt. Framför allt blev 2022 ett undantagsår, där organisationens sårbarhet blev tydlig.

Ta hem kunskaperna. De externa utvärderingarna visar att Reglabs tänkta programlogik fungerar: deltagarna får med sig nya kunskaper och insikter, och använder dem i sitt jobb – men steget att integrera de nya lärdomarna i den egna organisationen kan vara svårt att överbygga. I vissa organisationer finns etablerade rutiner för att dela lärande, men många anser att hemtagningen brister. Trots allt bättre förutsättningar från läroprojekten – med webinarier, stödmaterial, kollegial coaching etc. önskar medlemmarna ett bättre stöd för lärandet på hemmaplan. I vissa fall kan till och med kansliets professionalitet bli ett hinder för det egna ansvarstagandet – man överlåter ansvaret till Reglab. I kommande aktiviteter vill man prioritera medlemmarnas eget ledarskap för processledning och lärande.

Arbetsbelastningen. Den enskilt största hindret för verksamheten under de senaste åren har varit kansliets sårbarhet. Alla tre anställda har i långa perioder varit sjukskrivna för utmattning – de höga ambitionerna, kombinerat med en liten organisation, har skapat en icke-acceptabel arbetsmiljö.

Arbetsbelastningen har flera olika orsaker. En som kan vara värd att lyfta fram, är pandemin och de stora krav som den digitala omställningen innebär, i en redan ansträngd arbetssituation. Under ca två år jobbade kansliet hemifrån, med allt vad det innebär av brist på relationer och feedback. I en verksamhet där kärnan är möten, dialoger och processledning blir detta ännu mer utmanande.

Sjukskrivningarna har bland annat inneburit

uppskjutna läroprojekt, och en tydlig paus för reorganisering under 2022, då kansliet och styrelsen sett över verksamhetsplaneringen och arbetsformerna.

Ägarskap och finansiering. Med jämna mellanrum återkommer frågan om Reglabs ägarskap och organisationsform. Sedan 2021 har diskussionen varit livlig, eftersom SKR där Reglab har sin hemvist, har infört höga OH-avgifter för externa projekt, samtidigt som delar av utgifterna belagts med momsplikt – sammantaget en fördyring av Reglabs administrativa kostnader med drygt en miljon kronor.

Diskussionen om ägarskap, hemvist och finansiering har pågått under hela 2022, för att slutligen landa i beslutet att fortsätta som tidigare, men med förstärkt medlemsfinansiering och ett förtydligat arbetsgivaransvar från SKR.



Vad kan man lära av Reglab?

Reglab är en modell för att sprida kunskap mellan kolleger, och tolv års praktik har kvalitetssäkrat modellen. Inramningen och metoderna är inte bundna till regional utveckling, de kan lätt implementeras i andra sammanhang.

De viktigaste nycklarna till framgången för Reglab-modellen är:

Medlemsdrivet. Reglab drivs av medlemmarnas engagemang. Den slimmade organisationen, med enkla kontaktvägar och minimal överbyggnad, är designade för delaktighet och gemensamt ansvar. Alla aktiviteter är sprungna ur medlemmarnas behov – läroprojekt föreslås, prioriteras och leds av regionernas medarbetare. Det borgar för en direkt medlemsnytta. Även finansieringsmodellen, där varje läroprojekt finansieras av de deltagande organisationerna, bidrar till att bara det som efterfrågas blir genomfört.

I stället för konkurrens. I Reglab delar alla med sig. Det är kostnadseffektivt att dela på kostnaderna för kompetensutveckling – att tillsammans genomföra större analyser, introducera nyanställda till olika sakområden och få tillgång till andra regioners erfarenheter och tips. Generositeten löper från den gemensamt finansierade kanslibudgeten till kunskapskapitalet: regioner som kommit långt i en fråga delar sina erfarenheter, och regioner som är nybörjare delar sina frågor och farhågor – båda perspektiven brukar vara lika viktiga.

Ägarnas långsiktighet. De 24 ägarna har finansierat Reglab i tolv år och är beredda att fortsätta ytterligare fyra år; trots att forumet är en anomali i det offentliga

systemet, med sin informella organisering (både projekt och förening), de stora olikheterna mellan ägarna (Region Stockholms behov är inte desamma som Region Blekinges) och de senaste årens förändringar i regionernas uppdrag.

Den långvariga satsningen har gagnat kunskapsutvecklingen i hela systemet – i stället för att ständigt börja från noll, har kunskapen inom olika sakområden kunnat byggas gemensamt och successivt. Resultatet har blivit en gemensam kunskapsbank.

Lärande som kärnkompetens. Kansliets kompetens är vuxnas lärande, projekt- och processledarkunskap – inte traditionell sakkunskap inom området regional utveckling. Eftersom läroprojektens innehåll varierar stort – från kultursamverkansmodellen till fysisk planering och demografi – är kansliets spetskompetens att leda utveckling: processledning, kunskapsdelning och dialog. Det är en typ av kunskap som efterfrågas av många organisationer, men som inte alltid synliggörs.

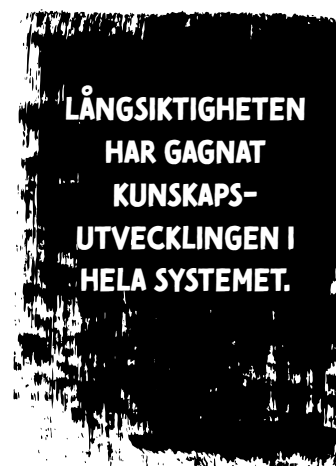
Varumärket. Det pågår ett oändligt antal utvecklingsprojekt i den offentliga sfären, ofta är det svårt att skilja dem åt. Reglab har skapat ett tydligt varumärke genom att renodla verksamheten till en sak – kollegialt lärande – och att göra det med hög kvalitet. Det har skapat en tydlighet och ett starkt förtroende; medlemmarna vet när och hur de ska använda Reglab för att få största möjliga nytta.

Kommunicera! I en organisation som bygger på medlemsengagemang är transparens och kommunikation en grundpelare. Reglab lägger stor omsorg på kommunikationen med medlemmar och partner. Kanalerne är enkla: en aktuell webb där *all* information och

dokumentation finns att hämta, ett nyhetsbrev där alla nya aktiviteter annonseras, ett tydligt grafiskt uttryck, och framför allt: många direkta, muntliga kontakter.

Behovet av neutrala noder. I det offentliga systemet finns få neutrala plattformar där olika aktörer har möjlighet att mötas för en utforskande dialog, där den egna agendan inte är i fokus. Reglabs aktiviteter samlar det regionala utvecklingssystemet och det stärker de gemensamma förutsättningarna.

Den regionala utvecklingsrollen är inte helt självklar i det svenska systemet. Av många uppfattas den regionala nivån, undantaget sjukvården, som otidlig. Att träffas regelbundet, att befästa och utveckla ny kunskap gör den regionala branschens behov synliga och gynnar indirekt policyutvecklingen.



Reglabs organisation



Reglab är formellt ett projekt, men fungerar i praktiken som en förening.

Nästa kapitel

**ROLLER OCH
ANSVAR INOM
REGIONAL
UTVECKLING
BEHÖVER BLI
TYDLIGARE.**

2023 påbörjar Reglab sin fjärde verksamhetsperiod. Det sker utifrån ett bra utgångsläge: ägarna har förtroende för verksamheten och det finns tydliga önskemål om att ta det gemensamma lärandet vidare.

Regionernas roll och ansvar växer. De organisationer som tidigare var organiserade som regionförbund och landsting har landat förändringen från 2019, uppdraget att skapa hållbar utveckling i tre dimensioner har fått genomslag i regionernas mål och planering, och samarbetet med kommuner och statliga myndigheter är på väg att hitta nya former.

Den nya regeringens politik för regional utveckling och landsbygdsfrågor är ännu i sin linda, men huvudinriktningen i *Nationell strategi för hållbar regional utveckling 2021-2030* ligger fast. Politikområdet har utvärderats av Riksrevisionen under 2022, som bland annat föreslår en statlig utredning för att se över den regionala utvecklingspolitiken. Några av rekommendationerna är:

- ➔ Roller och ansvar inom det regionala utvecklingsområdet bör avgränsas och förtydligas.
- ➔ Styrningen av området bör vara tydligare och mer långsiktig.
- ➔ En myndighet bör ha helhetsansvaret.

Det finns alltså fortsatt stora behov av kunskaps- och kompetensutveckling inom regional utveckling. Under det senaste året har kansliet besökt många av regionerna och diskuterat behoven de kommande åren. Tillsammans med den externa utvärderingen från 2022 ger det en bild av medlemmarnas önskemål:

- ➔ Stöd för det organisatoriska lärandet.
- ➔ Fokus på samarbetet med den lokala nivån: kommuner, civilsamhälle m fl.
- ➔ Fokus på samarbetet med statliga myndigheter, i synnerhet kopplat till genomförandet av den nationella strategin.
- ➔ Metodstöd – processledning och förändringsledning.

I inriktningsdokumentet Reglab 2023-26 sammanfattas de övergripande målen och strategierna för den kommande fyraårsperioden.

Sveriges regioner växer i befolkning och betydelse. Regionerna investerar i platsutveckling, innovationer och gröna jobb. Med en hållbar utveckling i sikte, är ambitionen att minska de ekologiska fotavtrycken och samtidigt ge människor i hela landet förutsättningar för ett bra liv.

Under de närmaste fyra åren kommer Reglab att fortsätta sitt arbete för att bidra till regional utveckling. Några av de prioriterade områdena är:

Utveckling av Reglab play. Genom en fortsatt utveckling av *Reglab play* och stödmaterialet, kan lärandet på hemmaplan förenklas. Funktioner som saknas i dag på *Reglab play* är till exempel notiser/påminnelser, sökfunktion, samlade verktygs-lådor och en introduktion för nykomlingar.

Ta hem lärandet. Reglab ska initiera aktiviteter som stödjer ett förlångt lärande i medlemsorganisationerna. Ett del i detta är att öka kunskapen om organisatoriskt lärande i gruppen mellanchefer/arbetsledare. Under 2022 planeras seminarier för denna grupp.

Hållbar utveckling. Att få till stånd en hållbar utveckling i alla tre dimensioner är den viktigaste utmaningen för hela samhället under de närmaste åren. Reglab kommer bland annat att bygga vidare på dialogen om det regionala utvecklingsuppdraget i en masterclass: *Att styra och leda hållbart*, och ett lärprojekt: *Grön omställning*.

Flernivåsamarbetet. Reglab är även i fortsättningen en viktig arena för att stödja genomförandet av *Den nationella strategin för hållbar regional utveckling*. Samarbetet med nationella myndigheter som startade med *Lärlabb* är en nyckelfråga, liksom regionernas samarbete med kommunerna och andra lokala aktörer.

Piloter. Reglab ska initiera ett format för utforskande "expeditioner" som leds av medlemmarna, och lyfter aktuella områden som energi- och elförsörjning, fysisk planering och civil beredskap. Utmaningsdrivna arbetssätt kommer att vara i fokus.

Nya format. Digitaliseringen fortsätter med en mix av fysiska, digitala och hybridmöten. Nya format för kollegialt utbyte ska prövas, där medlemmarna har en tydligare ledarroll, till exempel *Piloter*, *Reglab studio* och *Reglab studie-cirkel*.

