

Bilaga: Omvärldsanalys

Bakgrund

För att få en bredare förståelse av hur andra regioner hanterar liknande utmaningar och möjligheter genomförde vi en enkätundersökning riktad till samtliga Sveriges regioner. Syftet var att samla in deras erfarenheter från och perspektiv på uppföljning, utvärdering och lärande just knutet till 1:1-medlen. Enkäten skickades till alla 21 regioner och vi fick svar från 17 av dem, vilket enligt vår bedömning ger en representativ bild av nuläget i Sveriges regioner.

För att fördjupa vår analys genomförde vi även intervjuer med representanter för Region Gävleborg, Västra Götalandsregionen (VGR) och Region Kalmar län. Intervjuerna genomfördes med chefer eller ansvariga för finansieringen.

Enkäten och intervjuerna fokuserade på hur regionerna arbetar med projektmedel och företagsstöd, där vi undersökte hur de hanterar kategorisering, uppföljningsmetoder och hur de använder resultaten. Enkäten och intervjuerna genomfördes under sommaren 2024.

Utöver enkäten och intervjuerna med regioner genomförde vi också intervjuer med två andra aktörer med uppgift att fördela bidragsfinansiering- Svenska institutet och Kulturrådet. Dessa intervjuer gav oss värdefulla insikter och alternativa perspektiv på hur man kan arbeta med finansiering, bidrag och stöd, samt hur man hanterar uppföljning, utvärdering och lärande. Att tänka på gällande erfarenheter från dessa alternativa projektförskottare, är att de ofta har en något mer avgränsad omfattning och kravbild för sin finansiering jämfört med det komplexa sammanhang som 1:1-medlen befinner sig i.

Enkät till Sveriges regioner

Övergripande sammanfattning

16 av 21 regioner besvarade enkäten. De flesta regioner använder i begränsad omfattning data från den nationella uppföljningen för att styra sitt arbete med 1:1-medlen. Flera regioner anser dock att den nationella uppföljningen inte är tillräckligt detaljerad eller anpassad för deras specifika behov, och därför har många utvecklat egna kompletterande uppföljningssystem. De flesta regioner har valt att använda regionala utvecklingsstrategier (RUS) som bas för att kategorisera och följa upp projektmedel och företagsstöd. Några regioner rapporterar att de har utarbetat egna verktyg för uppföljning och specifika system för att säkerställa att deras regionala mål uppfylls. Flera mindre regioner har fokuserat mer på interna rapporteringsstrukturer, medan större regioner har haft större möjlighet att genomföra mer systematiska utvärderingar, ofta med externa utvärderare.

Projektmedel

När det gäller projektmedel uppger en majoritet av regionerna att den nationella uppföljningen inte är tillräcklig. Nio regioner uppger att de inte använder sig av den nationella data som samlas in, medan fyra regioner använder en mer detaljerad uppföljning baserad på de sju nationella kategorierna. Det finns även en pågående utveckling i flera regioner där egna kategoriseringar och uppföljningsverktyg utformas för att bättre passa de regionala målen och strategierna. Regionerna uppger också att

uppföljning sker internt och att flera använder uppföljningsdata för att justera strategiska beslut och inriktningar. Flera regioner har också valt att genomföra uppföljning av hur projektmedel växlas upp med annan finansiering.

Företagsstöd

Företagsstödens uppföljning är mer varierande beroende på regionernas förutsättningar. Fem regioner använder samma kategorisering för företagsstöd som för projektmedel, medan andra t.ex. har anpassat sin uppföljning efter smarta specialiseringsområden. Hållbarhetsklassificeringen från den nationella uppföljningen används dock inte av någon region för företagsstöden. Regionerna genomför också egna uppföljningar med fokus på specifika parametrar som geografi, kön på företagsledare, och branschindelning. Flera regioner betonar att de regelbundet skickar ut enkäter till företag som fått stöd för att mäta resultat och effekt, medan andra har mer grundläggande system för uppföljning av företagsstödens utfall.

Sammanfattning av enkätsvar per fråga

Hur använder regionen data från den nationella uppföljningen av projektmedel inom 1.1?

De flesta regioner (9 av 16) uppger att de inte använder data från den nationella uppföljningen i sitt arbete med projektmedel. Några regioner (4) använder uppföljningen baserad på samtliga sju nationella kategorier, medan en region följer upp med hjälp av vissa av kategorierna. I de öppna svaren framkommer att flera regioner upplever att den nationella uppföljningen är för generell och inte anpassad till deras specifika behov. Därför har vissa regioner valt att utveckla egna system för att bättre matcha sina regionala prioriteringar och mål.

Utöver den nationella uppföljningen, har regionen en egen uppföljning av projektmedlens användning?

Nästan alla regioner (15 av 16) har egna system för uppföljning, där de kategoriserar projekten utifrån den regionala utvecklingsstrategin (RUS) eller andra specifika regionala prioriteringar. Tre regioner har också kategoriserat projekten utifrån var i regionen de genomförs eller var projektägaren finns, vilket möjliggör en mer detaljerad geografisk analys av projektens påverkan. Flera regioner har uttryckt att den egna uppföljningen ger större flexibilitet och anpassning till lokala behov, vilket underlättar bättre resursfördelning och specifik anpassning till regionens mål. Regionerna ser detta som ett sätt att förbättra effektiviteten och säkerställa att projekten har direkt koppling till regionala utvecklingsprioriteringar. De uppföljningssystem som har utvecklats internt gör det också möjligt att samla in kvalitativ data som bättre speglar lokala förhållanden och möjliggör en mer dynamisk styrning av projekten. Inga regioner har rapporterat att de saknar en egen uppföljning.

Har regionen någon särskild uppföljning av företagsstöden?

Företagsstöden följs upp på olika sätt beroende på region. Fem regioner använder i stort sett samma kategorisering som för projektmedlen, vilket innebär att de kan använda etablerade metoder och strukturer för att hantera uppföljningen på ett effektivt sätt. Tre regioner har valt att använda sig av kategorisering efter smarta specialiseringsområden, vilket ger dem möjligheten att koppla företagsstöden närmare till specifika branscher eller fokusområden som är viktiga för regionens långsiktiga utveckling. Sju regioner har utvecklat en särskild kategorisering för företagsstöden, anpassad för att bättre kunna mäta effekterna inom olika sektorer eller målgrupper som prioriteras av respektive region. Två regioner har rapporterat att de inte gör någon specifik uppföljning utöver per ärende.

Används uppföljningsdata för att styra arbetet med framtida stöd?

Flera regioner använder uppföljningsdata som ett verktyg för att styra framtida stöd och anpassa sina strategier för att bättre uppfylla regionala mål och behov. Sex regioner använder datan för att planera inriktning av utlysningar, vilket innebär att de kan anpassa sina erbjudanden baserat på insikter från tidigare projekt. Åtta regioner använder datan för att planera riktade informationsinsatser, vilket gör det möjligt för dem att nå ut till specifika målgrupper med information om tillgängliga stödformer. Uppföljningsdata används också kontinuerligt av nio regioner för att ändra inriktning på företagsstöden, baserat på lärdomar från tidigare projekt, och av fyra regioner för att justera inriktningen på projektmedel.

Hur följs projektens resultat upp?

Alla regioner (16 av 16) uppger att de följer upp projektens resultat genom slutrapportering i samband med projektslut. Detta innebär att alla regioner säkerställer att de har en formell uppföljning av varje projekts resultat vid projektets avslutande. Två regioner använder också särskilda enkäter en tid efter avslutat projekt, vilket ger ytterligare insikter i projektens långsiktiga effekter och möjliggör en mer djupgående analys av resultat och lärdomar. Fyra regioner följer upp vissa projektresultat med hjälp av annan tillgänglig statistik, såsom ekonomisk utveckling och sysselsättning, för att få en bredare förståelse för hur projekten bidrar till den regionala utvecklingen. Fyra regioner kräver att vissa projekt har en extern utvärderare som löpande följer projektens resultat.

Hur sammanställer ni projektresultaten?

Nio regioner sammanställer projektresultaten och aggregerar dem baserat på RUS prioriterade områden, vilket innebär att de kan fokusera på att följa upp hur projekten bidrar till att uppfylla de specifika målen inom dessa prioriterade områden. Tre regioner aggregerar resultaten utifrån smart specialisering, vilket gör att de kan identifiera och främja projekt som stärker deras specifika styrkeområden och på så sätt stödja regional konkurrenskraft och innovationsförmåga. En region använder sig av ERUF-programmens prioriteringar. Sex regioner rapporterar att de inte sammanställer resultaten systematiskt, men vissa av dem nämner att resurser för systematisk sammanställning är begränsade, och att de istället fokuserar på specifika projekt eller områden där uppföljning bedöms som mest angelägen.

Hur följs företagsstödens resultat upp?

Tolv regioner följer upp företagsstödens resultat genom uppgifter som lämnas i slutredovisningen, vilket innebär att stödmottagarna rapporterar om de faktiska resultaten och de ekonomiska effekterna efter att stöden har nyttjats. Åtta regioner använder en särskild enkät som skickas till stödmottagarna en viss tid efter stödets utbetalning, vilket gör att de kan samla in information om långsiktiga effekter, utmaningar och nyttan med stöden direkt från företagen själva. Sex regioner anlitar i vissa fall en särskild utvärderare för att granska resultaten, vilket ger en oberoende bedömning och hjälper till att säkerställa att stöden har den avsedda effekten. Denna typ av extern utvärdering används oftast för större stöd eller projekt där mer detaljerad analys är nödvändig.

Hur sammanställer ni företagsstödens resultat?

Åtta regioner sammanställer den totala uppnådda investeringen, medan fem regioner sammanställer sysselsättningsökningen för att kunna mäta hur stöden påverkat arbetstillfällena och den regionala arbetsmarknaden. Resultaten fördelas också på bransch (8 regioner), vilket gör det möjligt att identifiera vilka sektorer som har fått mest stöd och vilka som visat störst tillväxtpotential. Tolv regioner följer upp resultaten baserat på geografiskt område, vilket hjälper dem att analysera hur stöden är fördelade inom olika delar av regionen och om det finns områden som behöver mer riktade insatser. Nio regioner fördelar resultaten efter ägarnas kön, vilket är en viktig indikator för att säkerställa jämställd resursfördelning och för att identifiera eventuella skillnader mellan stöd till företag ledda av män och kvinnor. Tre regioner rapporterar att de inte gör någon särskild sammanställning.

Hur utvärderar regionen 1.1-medlens resultat och effekter?

Tio regioner utvärderar 1.1-medlens bidrag till RUS mål. Fyra regioner genomför tematiska utvärderingar, vilket innebär att de fokuserar på specifika områden eller teman för att få en djupare förståelse av stöden inom dessa kontexter. Två regioner genomför kontrafaktiska effektutvärderingar inom vissa typer av projekt eller företagsstöd, vilket ger en tydligare bild av vad som hade hänt om stöden inte hade funnits, och på så sätt ger en mer omfattande bedömning av stödets verkliga effekter. Sex regioner rapporterar att de inte gör någon specifik utvärdering av 1.1-medlens resultat.

Är det något annat du kan tillägga när det gäller regionens arbete med uppföljning, utvärdering och lärande kopplat till 1.1-medlen?

Flera regioner har lyft fram utmaningar med att använda nationella system som NYPS för statistik och uppföljning, där de upplever att systemet inte är tillräckligt flexibelt eller anpassat till deras specifika behov. Många uppger att de har utvecklat egna metoder och verktyg för att förbättra uppföljning och lärande, såsom lokalt anpassade databaser och specialiserade rapporteringsverktyg. Detta har hjälpt dem att få en mer detaljerad och skräddarsydd bild av projektens resultat och effekter. Samtidigt finns det också ett behov av bättre nationellt stöd och erfarenhetsutbyte för att förbättra arbetet med 1.1-medlen. Flera regioner menar att ett förstärkt samarbete mellan olika regioner samt tillgång till gemensamma plattformar för kunskapsdelning skulle kunna effektivisera uppföljningsprocesserna och skapa en högre grad av samordning. Några regioner betonar även att de har påbörjat ett utvecklingsarbete för att få mer systematiska uppföljningar på plats, vilket inkluderar att införa nya digitala verktyg, förbättra rapporteringsprocesserna och säkerställa att uppföljning sker kontinuerligt och integreras i det dagliga arbetet med projekten.

Fullständiga enkätsvar

Följ länken för att se de kompletta enkätsvaren

https://sv.surveymonkey.com/results/SM-U4WKgtR2ipbE9DPiELFyWw_3D_3D/

Intervjuer utvalda regioner: Region Gävleborg, Västra Götalandsregionen och Region Kalmar

Metod

Intervjuerna genomfördes digitalt och var semistrukturerade, d.v.s. intervjuerna baserades på ett antal på förhand framtagna frågeställningar där intervjun genomfördes som ett samtal. Syftet var att samla in erfarenheter och perspektiv kring uppföljning, utvärdering och lärande för 1:1-medlen.

Uppföljning

Region Gävleborg har under de senaste fyra åren utvecklat ett systematiskt uppföljningsarbete för 1:1-medlen. Kärnan i detta arbete är en bedömningsmall som är direkt kopplad till den regionala utvecklingsstrategin (RUS). Mallen kombinerar kvantitativa och kvalitativa bedömningar och fungerar som ett "nollvärde" för projekten. Varje projekt följs upp kontinuerligt av en dedikerad strateg som använder samma mall för att dokumentera utvecklingen. Från 2023 sammanställs resultaten i en årlig strategirapport som ger en helhetsbild av medlens användning och effekter. Detta material blir en viktig del i regionens övergripande analys av det regionala utvecklingsarbetet.

Medfinansiering

Målsättningen hos Region Gävleborg är en fördelning där ERUF står för 50%, medan resterande del delas lika mellan 1:1-medel och projektägaren. Detta upplägg har fungerat väl, mycket tack vare att ERUF-programmet är utformat i linje med regionens RUS. Dock har regionen identifierat vissa sårbarheter i det stora beroendet av ERUF-finansiering och arbetar aktivt med att diversifiera finansieringskällorna. Utmaningar med statsstödsregler har också påverkat ERUF-användningen.

Utvärderingar

Utvärderingsarbetet hos Region Gävleborg är integrerat i det systematiska uppföljningssystemet. Externa utvärderingar av större projekt används som input i bedömningsmallen, vilket säkerställer att lärdomar tas tillvara. Regionen genomför också återkommande analyser av hela 1:1-portföljen för att identifiera utvecklingsbehov och nya strategiska riktningar.

Lärande och utveckling

Region Gävleborg har skapat flera strukturer för att främja lärande och utveckling. Regelbundna forum för strategier och handläggare arrangeras där erfarenheter delas, och särskilda samordningsmöten med fokus på lärande hålls för personal som arbetar med 1:1-medlen.

En viktig framgångsfaktor hos Region Gävleborg har varit ledningens tydliga stöd för och prioritering av uppföljnings- och analysarbetet. Detta har bidragit till att regionen kunnat gå från vad de beskriver som en "stuprörsnorm" till en "tillsammansnorm". Det systematiska arbetssättet har också ökat den allmänna bedömningskompetensen hos personalen, där fler nu kan göra kvalificerade bedömningar inom områden som tidigare krävde specialistkompetens. Arbetet har resulterat i en organisation som

både kan säkerställa att saker görs på rätt sätt och att rätt saker görs, mycket tack vare kombinationen av systematisk uppföljning och utrymme för dialog och kvalitativa bedömningar.

Intervjuer myndigheter som arbetar med finansiering, bidrag och stöd: Svenska institutet och Kulturrådet

Metod

Intervjuerna genomfördes digitalt och var semistrukturerade, d.v.s. intervjuerna baserades på ett antal på förhand framtagna frågeställningar där intervjun genomfördes som ett samtal. Syftet var att samla in erfarenheter och perspektiv kring uppföljning, utvärdering och lärande ut ett bredare perspektiv än utifrån andra regioners erfarenheter.

Uppföljning

Både Svenska institutet och Kulturrådet har utvecklade system för uppföljning av bidrag, men med olika inriktningar. Svenska institutet har ett systematiskt uppföljningssystem där slutrapportering fungerar både som redovisning och analysunderlag med mätbara resultat. De har utvecklat fördefinierade målområden för att förbättra mätbarheten och genomför även långtidsuppföljningar några år efter projektslut.

Kulturrådet arbetar för närvarande med att förenkla och harmonisera sin bidragsgivning genom att gå från många smala till färre och bredare bidragsområden. De tillämpar en flexibel uppföljning där omfattningen anpassas efter bidragstyp och storlek. För verksamhetsbidrag görs främst ekonomisk uppföljning, medan projektbidrag följs upp mer detaljerat. Vid behov genomförs tematiska fördjupningsuppföljningar.

Tillvaratagande av resultat

Båda myndigheterna har etablerade processer för att ta tillvara resultat, men med olika grad av systematik. Svenska institutet analyserar data från slutrapporter och projektträffar för att identifiera trender och mönster. Resultaten används för att förbättra framtida utlysningar och dokumenteras i form av artiklar och interna erfarenhetsdokument.

Kulturrådet har utvecklat flera interna forum för kunskapsdelning och beredning, både inom specifika konstområden och myndighetsövergripande. De arrangerar regelbundna möten för juridiska frågor och utvecklingsforum med tematiska fördjupningar, där både interna och externa föreläsare medverkar.

Lärande och utveckling

Lärandet sker på olika nivåer inom organisationerna. Svenska institutets arbete med lärande har vuxit fram underifrån och bygger mycket på arbetsgruppernas initiativ. De håller introduktionsträffar och dialogmöten med nya projekt och använder projektbesök som tillfällen för lärande och dokumentation.

Kulturrådet framhåller medarbetarnas personliga engagemang som en stark drivkraft för lärande. De strävar efter att kontinuerligt utveckla bidragsprocesserna och har ett särskilt uppdrag att sprida kunskap till andra aktörer. Myndigheten balanserar mellan behovet av uppföljning och utmaningen med en "överdriven datainsamling" som skapar mer jobb men inget ytterligare värde.

Utvecklingsmöjligheter och framgångsfaktorer

Gemensamma framgångsfaktorer för båda organisationerna är:

- Systematisk ansats till uppföljning och utvärdering.
- Kombination av kvantitativa och kvalitativa metoder.
- Aktivt arbete med kunskapsdelning.
- Engagerad personal med stort ämneskunnande.
- Stödjande ledning som prioriterar kunskapsspridning.

Utvecklingsmöjligheter som lyfts fram:

- Ökat samarbete mellan kärn- och stödverksamheter.
- Utveckling av flexibla IT-system för dataanalys.
- Bättre balans mellan kvantitativa mätningar och kvalitativa analyser.
- Starkare koppling mellan uppföljning och verksamhetsutveckling.
- Utveckling av myndighetsnätverk för erfarenhetsutbyte.

Utmaningar

Organisationerna möter flera gemensamma utmaningar:

- Att balansera mellan detaljerad uppföljning och förenklade processer.
- Att hantera långa projekttider och fördröjda effekter.
- Att säkra kontinuitet vid system- och organisationsförändringar.
- Att integrera lärdomar i strategiska processer.
- Att hantera begränsade resurser för djupgående analyser.

Sammanfattningsvis

Särskilda utmaningar för Kulturrådet är att hantera många olika styrdokument och mål samt att säkerställa enhetlig kravställning mellan myndigheter. Svenska institutet lyfter särskilt fram utmaningen i att balansera mellan övergripande strategiska mål och konkreta, mätbara projektresultat. Båda organisationerna har välutvecklade system för uppföljning och lärande, men med olika fokus och systematik. Medan Svenska institutet har ett mer standardiserat system för uppföljning, har Kulturrådet en mer flexibel approach. Båda organisationerna betonar vikten av engagerad personal och ledningsstöd för framgångsrikt utvecklingsarbete.