

Utvärdering av Öppna upp!

Nationell strategi för ett företags-
främjande på lika villkor, 2015-2020

Vem är företagare?

Hänger den traditionella bilden av företagaren som en vit man alltjämt kvar? Strategin Öppna Upp hade som syfte att öppna upp det svenska näringslivet för en mångfald av företag och företagare. Så att stöd till företagare i högre grad kan komma kvinnor och utrikes födda till del. För det visade sig att de offentliga insatserna ofta inte går till näringar där kvinnor finns, som caféer och matservering, till exempel.

Hur skapar vi ett hållbart samhälle för alla människor?

[Läs om Tillväxtverkets program Vägar till Hållbar utveckling](#)

Vi stärker Sverige genom att stärka företagens konkurrenskraft

Tillväxtverket ska skapa så bra förutsättningar som möjligt för företag i hela landet att vara konkurrenskraftiga. Det innebär att vi öppnar dörrar och river barriärer – för ett Sverige där fler företag vill, kan och vågar.

Kunskap, nätverk och finansiering är våra viktigaste verktyg. Tillväxtverkets insatser skapar direkta resultat hos de företag och aktörer som vi samverkar med, men även förutsättningar för företag och regioner att möta framtidens utmaningar. Vårt största enskilda uppdrag är att bidra till att EU-medel investeras i projekt för regional konkurrenskraft och sysselsättning.

Tillväxtverkets publikationer kan laddas ner på tillvaxtverket.se.

Östersund, februari 2022
ISBN 978-91-89255-62-3
Rapport 0395

Har du frågor om denna publikation, kontakta:

Rosi Hoffer
Telefon, växel 08-681 91 00

FÖRORD

2011 fick Tillväxtverket i uppdrag av regeringen att inom programmet Främja kvinnors företagande ta fram en Nationell strategi för ett företagande på likvärdiga villkor 2015 – 2020. Strategin fick namnet Öppna Upp och hade som syfte att skapa ett tillgängligt och öppet företagsfrämjande som tar vara på alla människors företagsamhet och innovationskraft, med övergripande mål att kvinnor och män oavsett etnisk bakgrund och ålder ska kunna ta del av företagsfrämjande insatser och resurser. Öppna Upp utgick från tre utmaningar och åtta mål, med tillhörande åtgärder för olika målgrupper.

Hösten 2021 fick WSP i uppdrag av Tillväxtverket att utvärdera strategin. Uppdragsgivare på Tillväxtverket har varit Rosi Hoffer och Lejla Babajic Löfgren. Denna rapport redovisar resultatet av utvärderingen samt de rekommendationer framåt som WSP vill lyfta. Denna rapport är beställd av Tillväxtverket. Analys och slutsatser i rapporten är författarnas. Utvärderingen har genomförts under september - december 2021. WSP:s utvärderingsteam har utgjorts av Maria Stenman, Pia Karlberg, Daniel Hallencreutz och Peter Kempinsky.

Stort tack till alla individer som ställt upp i de intervjuer som genomförts.

Stockholm den 20 december 2021

SAMMANFATTNING

En majoritet av svenska företag drivs av män och som en konsekvens har det företagsfrämjande systemet varit inriktat på näringar där män verkar. Till stor del har systemet också varit baserat på traditionella företagsformer och erbjudit ett stöd som inte alltid motsvarar alla företagare, oavsett kön, bakgrund och ålder. Eller alla branscher.

Mot bakgrund av detta fick Tillväxtverket 2011 i uppdrag av regeringen att inom programmet Främja kvinnors företagande ta fram en *Nationell strategi för ett företagande på likvärdiga villkor 2015 – 2020*. Strategin fick namnet *Öppna Upp* och hade som syfte att skapa ett mer tillgängligt och öppet företagsfrämjande. Ett företagsfrämjande som tar vara på alla människors affärsidéer och företagande (se faktarutan nedan för en beskrivning av Öppna Upp).

Under hösten 2021 har Tillväxtverket anlitat WSP för att genomföra en utvärdering av Öppna Upp. Underlag för datainsamling har utgjorts av uppemot 50 intervjuer med strategins olika målgrupper, fokusgrupper, två enkäter samt omkring 70 genomlästa dokument.

De viktigaste slutsatserna är följande:

- Öppna upp har varit relevant och ligger i linje med andra nationella strategier.
- Öppna upp har varit en länk i en längre kedja av program och satsningar där fokus successivt förskjutits från särbehandling av grupper med outnyttjad potential till integrering och anpassning i ordinarie verksamhet för att få ett företagsfrämjande som når ut till alla (oavsett kön, härkomst, bransch med mera).
- Öppna upp har bidragit till att fördjupa kunskapen (genom statistik med mera) om behovet av ett företagsfrämjande som tar vara på alla människors affärsidéer och företagande.
- Öppna upp har bidragit till att visa på hur viktigt det är att ta hänsyn till samspelande strukturhinder. Vikten av att använda sig av en intersektionell ansats när företagsfrämjande ska analyseras och insatser genomföras.
- Öppna upp har bidragit till att det skett en positiv förflyttning inom vissa av de områden som strategin pekade ut och flera av strategins utmaningar och målsättningar har adresserats i det regionala arbetet med företagsfrämjande.
- Öppna upp och utvärderingen har visat att det finns ett starkt ägarskap och intresse för fortsatt utvecklingsarbete för ett likvärdigt företagsfrämjande i regionerna. Förutsättningarna är goda för att de resultat som genererats inom ramen för strategin och de insatser som genomförts långsiktigt kommer att tas om hand i verksamheten/verksamheterna och hos de olika aktörer som har implementerat eller påverkats av strategin.

Den övergripande samlade bilden av utvärderingen är alltså att målen delvis har uppfyllts och att det skett stora förändringar sedan 2015. Mycket arbete återstår dock i regioner och i det företagsfrämjande systemet. Det vi på WSP främst vill lyfta fram i sammanhanget är följande:

- Öppna upp har haft en svag direkt verkan på styrning. Utlysningar som varit i linje med strategin har inte alltid adresserat densamma – vilket skapat ett försvårande i genomslaget (och även kännedomen) om strategin.
- En utmaning har varit det självständiga arbete som krävts för att "hämta hem" strategin i den egna organisationen. Smarta mål utifrån strategin har generellt sett inte formulerats. Inte heller egna strategier eller upprättandet av handlingsplaner. Trots detta har

strategins mål och utmaningar i många fall ändå varit en del av aktörernas ordinarie verksamhet – även om det inte är självklart att aktörerna själva ser att arbetet som bedrivits har en koppling till Öppna Upp (vilket naturligtvis är positivt).

- Ett område med förbättringspotential är kravställandet både utifrån målformulerande och utifrån ett uppföljningsperspektiv. I framtida strategier eller satsningar måste detta ske för att få ett bättre genomslag. Det finns en osäkerhet i *vad* som ska mätas och *hur* i uppföljningar av företagsfrämjande på lika villkor, både rörande kön och bakgrund, ska genomföras.

WSP lyfter följande huvudsakliga rekommendationer:

- Fortsätt arbetet med att stärka förmågan att bemöta på lika villkor
- Tillväxtverket bör arbeta för att få ett tydligt regeringsuppdrag med återrapporteringskrav för regionerna.
- Tillväxtverket bör kommunicera strategier som Öppna Upp tydligare.
- Fortsätt att allokera resurser för att stärka kunskapsutvecklingen i främjarsystemet.
- Tillväxtverket bör allokera resurser för att ytterligare stötta regionerna i hur de arbetar med social hållbarhet i strategier och program.
- Tillväxtverket bör arbeta för finansiering av ett liknande program som Visanu kopplat till ett företagsfrämjande på likvärdiga villkor.

Öppna upp tog sin utgångspunkt i tre utmaningar och hade åtta åtföljande mål. De identifierade utmaningarna var:

- Det saknades ett tydligt och kraftfullt ledarskap för förändring som fokuserar på kunskap, kommunikation och samverkan
- Ett arbete på lika villkor prioriterades inte tillräckligt och fick inte genomslag i styrningen av verksamheterna
- Resurser inom företagsfrämjandet gick i hög utsträckning till traditionellt mansdominerade branscher inom industri och tillverkning.

Utifrån de tre utmaningarna beslutade Tillväxtverket att jobba vidare med; ledning, styrning och bransch. De åtta målen som följer av de tre utmaningarna var:

- Att arbeta utifrån kunskap om jämställdhet och mångfald
- Kommunicera på lika villkor
- Lyfta fram förebilder och motverka stereotyper
- Samverka och driva på utvecklingen
- Följa upp och förändra fördelningen av resurser
- Sätta mål och styra med tydliga krav och aktiviteter
- Utforma regelverken så att fler företag kan få finansiering
- Ha kunskap om nya branscher, företagsformer och affärsmodeller.

Strategin innehöll även ett antal åtgärdsförslag som riktade sig till organisationer som främjar företag. Förslagen var riktlinjer, varje organisation skulle utveckla egna mål utifrån strategins övergripande mål. Strategins huvudsakliga målgrupper var Sveriges regioner och de aktörer som drivit projekt inom olika satsningar, så som Främja kvinnors företagande, Jämställd regional tillväxt, pilotprojekten som genomfördes inom ramen för Öppna Upp, regeringsuppdragen Integration och mångfald inom tillväxtarbetet, Arbetsintegrerade sociala företag, Samhällsentreprenörskap, Utrikesfödda kvinnors företagande. Det företagsfrämjande systemet var också en naturlig och central målgrupp, så som Regeringskansliet, Sveriges kommuner samt Tillväxtverket internt.

INNEHÅLL

1	INLEDNING	2
1.1	BAKGRUND	2
1.2	RAPPORTENS UPPLÄGG	2
2	OM UTVÄRDERINGEN	3
2.1	SYFTE OCH MÅLGRUPPER	3
2.2	ANSATS OCH TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	3
2.3	METOD OCH MATERIAL	5
2.4	KORT BESKRIVNING AV ÖPPNA UPP	6
3	UTVÄRDERINGENS EMPIRI – RESULTATET AV VÅR MATERIALINSAMLING	9
3.1	REGIONERNA	9
3.1.1	16 regionala utmaningar som lyftes fram i förstudiearbetet i samband med Öppna Upp	9
3.1.2	Det går att identifiera mönster rörande hur regionerna hämtat hem strategin	10
3.1.3	Regionerna har arbetat något varierande utifrån analysaspekterna kön, utrikes bakgrund, och ålder	11
3.2	DET FÖRETAGSFRÄMJANDE SYSTEMET	11
3.3	TILLVÄXTVERKET INTERNT	12
3.3.1	Ett team skapades	12
3.3.2	Generellt har samtliga analysaspekter beaktats	12
3.3.3	Genom kunskap och kommunikation har arbetet gått framåt	12
3.4	REGERINGSKANSLIET	12
3.5	SVERIGES KOMMUNER	13
4	ANALYS UTIFRÅN UTVÄRDERINGSFRÅGORNA	16
4.1	RELEVANS	16
4.1.1	Strategin är relevant och utgår från tydliga behov	16
4.1.2	Insatslogiken är genomtänkt utifrån identifierade behov	17
4.1.3	Genomförbarheten kompliceras av bristen på reella utvecklingsmedel kopplade till strategin	17
4.1.4	Strategin förefaller inte ha nått ut till alla relevanta regionala aktörer	18
4.2	KOHERENS OCH KOMPLEMENTARITET	18
4.2.1	Öppna Upp har samspelat väl med flera likartade regeringsuppdrag och program	18
4.2.2	Det har skett en förskjutning över tid som bygger på lärande	20
4.2.3	Ingen medveten harmonisering med Agenda 2030, men denna har haft betydelse för det regionala arbetet med Öppna Upp	21

4.3	MÅLUPPFYLLELSE	21
4.3.1	Utmaning med att nå ut och förankra, men flera regioner har arbetat i strategins anda	21
4.3.2	Målen har delvis uppfyllts och det har skett stora förändringar sedan 2015	22
4.3.3	Samtliga analysaspekter har beaktats av Tillväxtansvarig aktör, med tyngdpunkt på kön	22
4.3.4	Svagare implementering hos innovationsstöds- och företagsfrämjare och Tillväxtverket, men också hos dessa har det skett en förflyttning	23
4.3.5	Viktigt att det finns ett regeringsuppdrag – annars riskerar de områden som Öppna Upp lyfter att bortprioriteras	23
4.3.6	Det finns en "begreppsförvirring" som kan vara en utmaning när det gäller prioriteringar och implementering, i synnerhet på mångfaldsområdet	23
4.4	GENOMFÖRANDE	24
4.4.1	Att få genomslag med en strategi kräver generell "strategy alignment"	24
4.4.2	Att en strategi antas som en regeringsstrategi underlättar implementering	24
4.4.3	Tillväxtverkets genomförande av strategin skiljer sig åt beroende på vilken del av myndigheten som avses	25
4.4.4	Den interna otydligheten och prioriteringen kan få externa konsekvenser	25
4.4.5	Pandemin har påverkat Tillväxtverkets insatser	25
4.4.6	Regionernas genomförande har påverkats av att Öppna Upp inte är ett tydligt regeringsuppdrag	26
4.4.7	Bristen på finansiering har delvis hindrat en framgångsrik implementering liksom bristen på tydlig styrning och återrapportering	26
4.4.8	Företagsfrämjande aktörer lyfter vikten av ekonomiska medel	26
4.4.9	De företagsfrämjande aktörerna ägarstrukturer med mera har påverkat deras arbete med Öppna Upp	27
4.5	HÅLLBARA FÖRÄNDRINGAR	27
4.5.1	Strategin är även framgent relevant	27
4.5.2	Agenda 2030 har fått ett stort genomslag, men det är viktigt att Tillväxtverket fortsätter sitt arbete utifrån inriktningen i Öppna Upp	28
4.5.3	Viktigt att myndighetens instruktion och regleringsbrev får en mer preciserad styrning från regeringen avseende att utveckla insatser för att stärka ett företagsfrämjande på likvärdiga villkor	28
5	KONTRAFAKTISKT ANALYS	29
5.1	SJÄLVVÄRDERING (EFTERSTUDIE UTAN KONTROLLGRUPP)	29
5.2	SKUGGKONTROLL (EXPERTGRUPP)	30
5.3	KVASIEXPERIMENT – JÄMFÖRELSE MED KONTROLLGRUPP (TILLVÄXTVERKETS PROGRAM "REGIONERNAS INNOVATIONSARBETE OCH KLUSTER)	30

5.4	SAMMANFATTNING	32
6	SLUTSATSER	34
6.1	ÖPPNA UPP HAR SKAPAT MERVÄRDE INTERNT (TILLVÄXTVERKET) SÅVÄL SOM EXTERNT	34
6.2	STRATEGINS MÅL OCH DE UTMANINGAR DEN LYFT HAR I MÅNGA FALL SAMMANFALLIT MED AKTÖRERNAS PRIORITERINGAR OCH VERKSAMHET	34
6.3	ÖPPNA UPP ÄR EN AMBITIÖS OCH VÄLSKRIVEN STRATEGI	35
6.4	ÖPPNA UPP HAR BIDRAGIT TILL FÖRFLYTTNING FRÅN INDIVID TILL STRUKTUR	35
6.5	ÖPPNA UPP HAR INTE FULLT NÅTT UT TILL ALLA AKTÖRER I FRÄMJARSYSTEMET	35
6.6	SATSNINGAR INOM ÖPPNA UPP HAR INTE I TILLRÄCKLIG UTSTRÄCKNING BIDRAGIT TILL ATT SKAPA ETT STRUKTURKAPITAL	35
6.7	RISK FÖR PERSPEKTIVTRÄNGSEL	36
6.8	STRATEGIN HAR HAFT EN SVAG DIREKT VERKAN PÅ STYRNING	36
6.9	UTMANINGAR UR ETT IMPLEMENTERINGSPERSPEKTIV	36
6.10	ÖPPNA UPP VISAR ATT FORTSATT RIKTADE SATSNINGAR ÄR NÖDVÄNDIGA	36
6.11	ÖPPNA UPP VISAR PÅ NÖDVÄNDIGHETEN AV EN INTERSEKTIONELL ANSATS	37
6.12	BÄTTRE UTVÄRDERINGSBARHET SKAPAR FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR BÄTTRE RESULTAT	37
7	REKOMMENDATIONER	38
7.1	FORTSÄTT ARBETET MED ATT STÄRKA FÖRMÅGAN ATT BEMÖTA PÅ LIKA VILLKOR	38
7.2	TILLVÄXTVERKET BÖR ARBETA FÖR ATT FÅ ETT TYDLIGT REGERINGSUPPDRAG MED ÅTERRAPPORTERINGSKRAV FÖR REGIONERNA	38
7.3	TILLVÄXTVERKET BÖR KOMMUNICERA STRATEGIER SOM ÖPPNA UPP TYDLIGARE	38
7.4	FORTSÄTT ATT ALLOKERA RESURSER FÖR ATT STÄRKA KUNSKAPSUTVECKLINGEN I FRÄMJARSYSTEMET	39
7.5	TILLVÄXTVERKET BÖR ALLOKERA RESURSER FÖR ATT YTTERLIGARE STÖTTA REGIONERNA I HUR DE ARBETAR MED SOCIAL HÅLLBARHET I STRATEGIER OCH PROGRAM	39
7.6	TILLVÄXTVERKET BÖR ARBETA FÖR FINANSIERING AV ETT LIKNADE PROGRAM SOM VISANU KOPPLAT TILL ETT FÖRETAGSFRÄMJANDE PÅ LIKVÄRDIGA VILLKOR	39

8	REFERENSER	40
9	BILAGA 1: REGIONERNA OCH ÖPPNA UPP	42
9.1	DALARNA	42
9.2	GÄVLEBORG	43
9.3	JÖNKÖPING	44
9.4	HALLAND	45
9.5	ÖREBRO	46
9.6	VÄSTERBOTTEN	47
9.7	STOCKHOLM	48
9.8	SKÅNE	49
9.9	SÖRMLAND	49
9.10	UPPSALA	50
9.11	VÄSTRA GÖTALAND	51
9.12	VÄSTMANLAND	51
9.13	VÄRMLAND	52
9.14	BLEKINGE	53
9.15	KRONOBERG	54
9.16	VÄSTERNORRLAND	55
9.17	NORRBOTTEN	56
9.18	GOTLAND	56
9.19	ÖSTERGÖTLAND	57
9.20	KALMAR	57
9.21	JÄMTLAND/HÄRJEDALEN	58

1 INLEDNING

1.1 BAKGRUND

Tillväxtverket fick 2011 i uppdrag av regeringen att inom programmet Främja kvinnors företagande ta fram en *Nationell strategi för ett företagande på likvärdiga villkor 2015 – 2020*. Främja kvinnors företagande hade pågått sedan 2007 och uppdraget från regeringen att ta fram en strategi blev en av programmets sista leveranser innan det avslutades år 2014.

Strategin kom att kallas *Öppna Upp* och hade som syfte att skapa ett tillgängligt och öppet företagsfrämjande. Ett företagsfrämjande som skulle ta vara på alla människors företagsamhet och innovationskraft. Ett företagsfrämjande med det övergripande målet att kvinnor och män oavsett bakgrund och ålder skulle kunna ta del av insatser och resurser.

Öppna Upp tog avstamp i tre utmaningar och åtta mål, med tillhörande åtgärder för olika målgrupper. Utmaningarna, målen och åtgärderna fokuserar på vad som behöver göras för att utveckla ett företagsfrämjande där bemötande och resurser är likvärdigt oberoende av företagares och sökandes kön, bakgrund och ålder, och där inte heller branschtillhörighet, företagsform eller företagsstorlek påverkar kvaliteten på stödet.

Strategins huvudsakliga målgrupper var Sveriges regioner och aktörerna inom det företagsfrämjande systemet. Satsningarna inkluderade Främja kvinnors företagande; Jämställd regional tillväxt; pilotprojekten inom Öppna Upp; regeringsuppdragen Integration och mångfald inom tillväxtarbetet, Arbetsintegrerade sociala företag, Samhällsentreprenörskap, samt Utrikesfödda kvinnors företagande. Därtill var det företagsfrämjande systemet en naturlig och central målgrupp, samt Regeringskansliet, Sveriges kommuner och Tillväxtverket internt.

Under 2021 beslutade Tillväxtverket att upphandla en extern utvärdering för att stärka och utveckla Tillväxtverkets kommande arbete med företagsfrämjande och regionala aktörer på lika villkor. WSP fick uppdraget att genomföra utvärderingen. Denna rapport sammanfattar utvärderingens resultat, slutsatser och rekommendationer.

1.2 RAPPORTENS UPPLÄGG

Rapporten för utvärderingen av den nationella strategin Öppna Upp har följande disposition:

- I nästa kapitel, (kapitel 2), beskrivs utvärderingsuppdraget samt Öppna Upp.
- Kapitel 3 beskriver vi utvärderingens empiri; resultat av vår materialinsamling.
- Kapitel 4 analyserar empirin utifrån de fastställda utvärderingsfrågorna.
- I kapitel 5 redogörs för den kontrafaktiska datainsamlingen och hur den påverkar vilka slutsatser som kan dras avseende strategins relevans och måluppfyllelse.
- I kapitel 6 presenteras slutsatser.
- Kapitel 7, slutligen, presenterar våra rekommendationer.
- En detaljerad redogörelse över respektive region återfinns i rapportens bilaga.

2 OM UTVÄRDERINGEN

I detta avsnitt redogör vi för utvärderingens syfte och vilka målgrupper som berörts av utvärderingen. Vi beskriver utvärderingens ansats och tillvägagångssätt samt redogör för metoder för datainsamling. Vi presenterar också översiktligt Öppna Upp, bland annat målen och insatslogiken.

2.1 SYFTE OCH MÅLGRUPPER

Det övergripande syftet med utvärderingen har varit att stärka och utveckla Tillväxtverkets kommande arbete med företagsfrämjande- och regionala aktörer för en diversifierad och hållbar näringslivs- och regional utveckling på lika villkor. Ett viktigt syfte med utvärderingen har varit att bidra till att stärka Tillväxtverkets eget lärande.

Utvärderingen skulle bedöma om strategin har uppfyllt sina målsättningar och övergripande syfte, avgöra om den fortfarande är relevant samt komma med rekommendationer för hur strategin kan uppdateras.

Målet med utvärderingen har vidare varit att ta fram kunskap och erfarenheter som ska underlätta Tillväxtverkets eget lärande och arbete med att göra en översyn av strategin. Målet med utvärderingen är också att ta fram ett underlag som underlättar för Tillväxtverket att föreslå hur ett fortsatt arbete inom ramen för arbetet med hållbar regional utveckling skulle kunna utformas.

Följande aktörer har varit tilltänkta målgrupper för utvärderingen:

- Sveriges 21 regioner och de aktörer som drivit projekt inom Främja kvinnors företagande, Jämställd tillväxt, Piloter för Öppna Upp, Integration och mångfald inom tillväxtarbetet, Arbetsintegrerade sociala företag, Samhällsentreprenörskap, Utrikesfödda kvinnors företagande med flera.
- Tillväxtverket internt.
- Det företagsfrämjande systemet.
- Regeringskansliet samt Sveriges kommuner, i egenskap av sekundära målgrupper.

2.2 ANSATS OCH TILLVÄGAGÅNGSSÄTT

WSP valde följande utgångspunkter för att rama in utvärderingen, vårt tillvägagångssätt och vår analys:

- En lärande och adaptiv utvärderingsinsats i genomförandet, för att i enlighet med avropsförfrågan på bästa sätt bidra till att utveckla Tillväxtverkets kommande arbete inom området.
- Utgångspunkt i strategins explicita och implicita insatslogik på nationell och regional nivå för bedömningen av relevans, mål- och resultatuppfyllelse.
- Utgångspunkt i OECD:s utvärderingskriterier i förtydligandet av utvärderings- och intervjufrågor, samt i analysen av strategins utfall.
- Vidhållande av ett intersektionellt perspektiv genom hela utvärderingsprocessen.
- Ett kontrafaktiskt angreppssätt, så kallat "om-inte"-läge.

WSP vidareutvecklade ett utvärderingsramverk för uppdraget med avstamp i OECD:s utvärderingskriterier (relevans, koherens, måluppfyllelse, genomförande, hållbara resultat /effekter på längre sikt), samt med vägledande utvärderingsfrågor kopplat till varje kriterium. Ramverket och frågeställningar har använts i utvärderingens genomförande.

Tabell 1. Ramverk och utvärderingsfrågor

Kriterium	Utvärderingsfrågor
Relevans	<ul style="list-style-type: none"> Svarar strategin mot de krav som regeringsuppdraget ställer? Har strategin [principiellt] varit genomförbar utifrån givna förutsättningar? Har strategin en tydlig insatslogik på nationell och regional nivå där aktiviteter och mål hänger ihop? Har aktiviteterna [principiellt] med att implementera och kommunikativt nå ut med strategin varit tillräckliga för att uppnå målen?
Koherens och Komplementaritet	<ul style="list-style-type: none"> Finns en tydlig koppling till aktuella uppdrag om hållbar utveckling och Agenda 2030? Hur harmonierar strategin med annan policy och andra insatser som genomförs nationellt eller regionalt? Stärker de varandra och ökar de möjligheterna för att tillsammans uppnå gemensamma eller närliggande mål och syften, eller hamnar de i konflikt och motverkar varandra?
Måluppfyllelse	<ul style="list-style-type: none"> I vilken grad har målen och syftet blivit uppfyllda och utmaningarna adresserade? Varför/varför inte? Vilka mål har uppfyllts men som beror på andra faktorer, omständigheter eller andra insatser och projekt? (<i>kontrafaktisk ansats: backspegel</i>) Till vilken grad går det att bedöma hur målen hade uppfyllts eller inte om strategin inte hade funnits på plats? (<i>kontrafaktisk ansats: backspegel</i>) Hur har interna faktorer på Tillväxtverket påverkat resultaten och effekterna av strategin? Har samtliga analysaspekter (kön, ålder, utländsk bakgrund samt bransch och företagsform) använts i arbetet på nationell och regional nivå?
Genomförande	<ul style="list-style-type: none"> I vilken grad har strategin haft ett tydligt ägarskap, prioriterats och styrts för att uppfylla målen? Hur upplever Tillväxtverkets interna målgrupper att implementeringen av strategin fungerat? Hur har strategins samarbetspartners och aktörer lyckats med att anpassa och kontextualisera strategin till sina egna verksamheter och hur ser aktörerna på att Tillväxtverket inte har styrt hur strategin implementerats? Hur upplever aktörerna stödet från Tillväxtverkets under strategiperioden? Vilka utmaningar har aktörerna haft rörande integrering av intersektionella perspektiv (kön, ålder, utländsk bakgrund)? Vad hade kunnat främja ett likvärdigt företagsfrämjande ytterligare?
Hållbara förändringar	<ul style="list-style-type: none"> Vilka slutsatser kan dras rörande strategins effekter på längre sikt? Vilket ägarskap och intresse för fortsatt utvecklingsarbete för ett likvärdigt företagsfrämjande? Vilka behov finns för att fortsätta stödja ett likvärdigt företagsfrämjande? Finns förutsättningar för de resultat som genererats inom ramen för strategin och de insatser som genomförts att långsiktigt tas om hand i verksamheten/verksamheterna och hos de olika aktörer som har implementerat eller påverkats av strategin?

2.3 METOD OCH MATERIAL

I genomförandet av utvärderingen har WSP använt olika datainsamlingsmetoder – dokumentstudier, intervjuer, fokusgruppsdiskussioner och enkäter. Metoderna har sammantaget bidragit till så kallad triangulering av data och erbjudit goda möjligheter till att ställa slutsatser källor mot varandra och gjort det möjligt att validera teman och tendenser i materialet. Detta har bidragit till att vi anser att våra slutsatser är robusta med väl underbyggd empiri.

Inom ramen för datainsamlingen har utvärderingsteamet läst igenom omkring 70 dokument, framför allt strategier, handlingsplaner, hemsidor och projektbeskrivningar. Vi har vidare genomfört intervjuer enligt följande:

- 24 intervjuer eller gruppintervjuer med företrädare för 19 av Sveriges regioner.¹
- Intervjuer med nio representanter för det företagsfrämjande systemet.
- Intervjuer med tre tjänstepersoner på Regeringskansliet.
- 12 intervjuer med nyckelpersoner inom Tillväxtverket.

Fokusgrupper och intervjuer har också hållits med två av pilotprojekten i Öppna Upp, samt med företrädare för Sveriges Kommuner och Regioner (SKR).

En enkät skickades till enhetschefer på Tillväxtverket för att följa upp det interna arbetet på myndigheten. Svarefrekvensen på den enkäten var förhållandevis låg, trots påminnelser. Några respondenter meddelade per e-post att de inte svarade på enkäten med förklaringen att de inte arbetat med strategin. Då färre än tio personer besvarat enkäten och svarefrekvensen inte översteg 40 procent har WSP gjort bedömningen att enkätsvaren endast kan användas i ett kvalitativt och exemplifierande syfte, och inte sammanställas utifrån en kvantitativ ansats.

WSP skickade även en enkät till samtliga kommuner, riktad till kommunernas näringslivsenhet (eller motsvarande). Denna enkät var tänkt att undersöka hur kommunerna arbetat med de områden som Öppna Upp fokuserade på och huruvida de observerade en förändring inom områdena i kommunen, samt deras generella kännedom om Öppna Upp. Svarefrekvensen på denna enkät var 31 procent, vilket i klartext innebär att 91 av Sveriges kommuner besvarat enkäten och därmed har en kvantitativ sammanställning kunnat göras. WSP skickade även ut enkät till projekt som fått finansiering från Tillväxtverket. Dock blev svarnivån på denna enkät för låg för att enkätresultaten ska kunna beaktas.

Den kontrafaktiska ansatsen fokuserade på att undersöka hur situationen skulle sett ut om Öppna Upp inte hade genomförts. Med ett kontrafaktiskt angreppssätt avses att resultatet av den åtgärd som undersöks ställs i relation till det utfall som skulle observerats om åtgärden inte ägt rum – detta utfall kallas det kontrafaktiska utfallet. För att skapa kontrollgrupper har WSP valt använda tre typer av metoder för att göra effektbedömningen:

- Vi har genomfört en efterstudie, utan kontrollgrupp, genom att de personer som intervjuats fått göra en självvärdering av vad de tror är en effekt av Öppna Upp samt en dödvikt (skulle inträffat ändå, i någon form)
- Vi har använt oss av en så kallad skuggkontroll, det vill säga låtit en expertgrupp bestående av forskare fått bedöma utvärderingens resultat.

¹ När det gäller den bedömning som gjorts av respektive regions arbete är det viktigt att komma ihåg vid läsningen att detta är en översiktlig bedömning. En region har avstått från att medverka. En region har, trots påminnelser, inte återkommit för intervjubokning.

- Vi har genomfört ett kvasi-experiment där vi har jämfört Öppna Upp med en kontrollgrupp bestående av ett annat Tillväxtverksprogram (Regionernas innovationsarbete och kluster).

När det gäller den kontrafaktiska ansatsen står vi inför två övergripande utmaningar.

För det första – hur mäta förändringar i hur olika aktörer inom det regionala utvecklingsarbetet agerar, både individuellt och tillsammans (verksamhet, arbetssätt, samarbeten, värdegrund med mera) samt förändring i policyutveckling och policyinsatser inom området? Utmaningen ligger i att de förändringar som vi kan förvänta oss är kvalitativa till sin natur och i viss mån relativa och abstrakta eftersom samma fenomen kan uppfattas på skilda sätt beroende på vem som gör värderingen. Därtill är det också önskvärt som utvärderare göra upprepade mätningar eller ha ett empiriskt underlag som beskriver ett tillstånd både före och efter den insats som man vill utvärdera effekten av.

För det andra – hur påvisa att eventuella förändringar beror på Öppna Upp. Utmaningen består i att värdera den förändring som vi (eventuellt) kan påvisa jämfört med vad som skulle ha skett om inte Öppna Upp funnits. I effektutvärderingar försöker man att hantera detta genom att skapa en kontrafaktisk utvärderingsmodell med kontrollgrupper till dem som tagit del av en insats. I det här fallet finns dock ingen naturlig kontrollgrupp inom ramen för Öppna Upp, och därför valdes en annan av Tillväxtverkets insatser för samma syfte.

2.4 KORT BESKRIVNING AV ÖPPNA UPP

Bakgrunden till Öppna Upp var programmet Främja kvinnors företagande och uppdraget från regeringen att utröna hur näringslivsutveckling och regionalutveckling kan bedrivas på lika villkor och främja lika villkor för företagande. Under perioden 2007–2014 utgjorde programmet Tillväxtverkets satsning för att komma åt just de olika förutsättningarna som råder för kvinnor och män att starta, driva, leda och utveckla företag. Programmet avsåg att bidra till nytta genom att göra affärsutveckling mer tillgänglig för kvinnor som ville utveckla sina företag, starta företag eller utveckla en idé.

Under samma period genomförde Tillväxtverket även särskilda program för företagare med utländsk bakgrund för att öka möjligheterna för denna grupp att starta och driva företag. Programmen hade likartat inriktning som Främja kvinnors företagande och kan enligt Tillväxtverket också anses ha fått en fortsättning i Öppna Upp med dess inriktning på ett likvärdigt företagsstöd.

Öppna Upp tog utgångspunkt i tre utmaningar:

- Det saknades ett tydligt och kraftfullt ledarskap för förändring som fokuserar på kunskap, kommunikation och samverkan
- Ett arbete på lika villkor prioriterades inte tillräckligt och fick inte genomslag i styrningen av verksamheterna
- Resurser inom företagsfrämjandet gick i hög utsträckning till traditionellt mansdominerade brancher inom industri och tillverkning.

Utifrån de tre utmaningarna beslutade Tillväxtverket att jobba vidare med områdena ledning, styrning och bransch. Utifrån dessa formulerade man åtta strategimål:

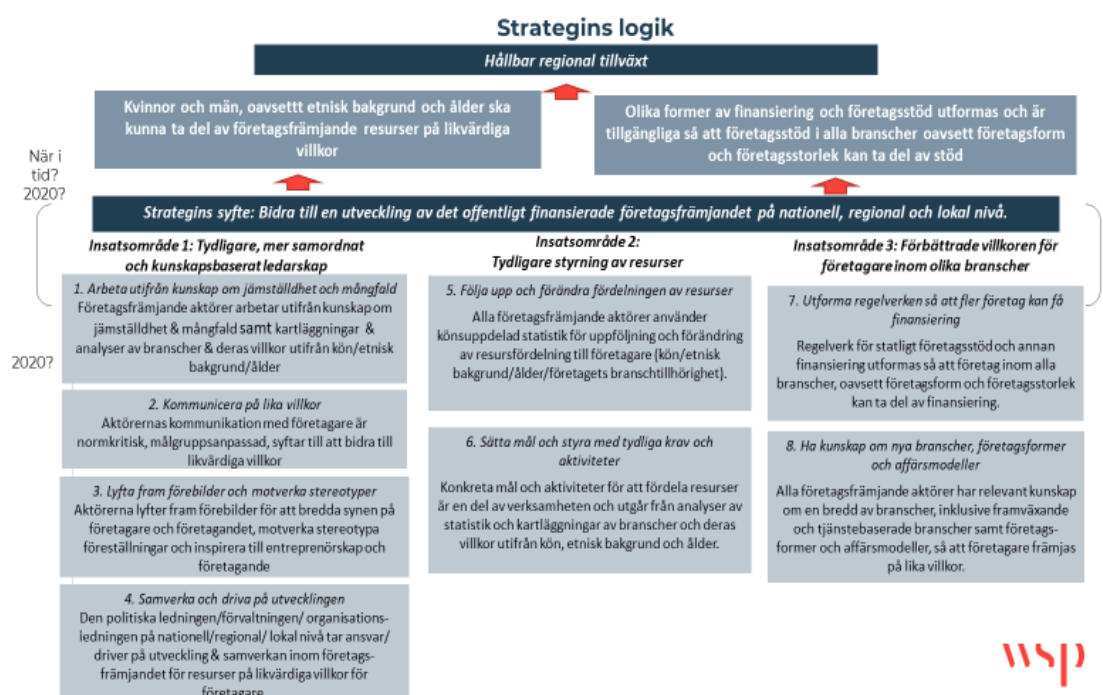
1. Att arbeta utifrån kunskap om jämställdhet och mångfald

2. Kommunicera på lika villkor
3. Lyfta fram förebilder och motverka stereotyper
4. Samverka och driva på utvecklingen
5. Följa upp och förändra fördelningen av resurser
6. Sätta mål och styra med tydliga krav och aktiviteter
7. Utforma regelverken så att fler företag kan få finansiering
8. Ha kunskap om nya branscher, företagsformer och affärsmodeller

Strategin innehöll även ett antal åtgärdsförslag som riktade sig till organisationer som främjar företag. Förslagen var riktlinjer, vilka inte specificerade hur respektive organisation skulle "hämta hem" valda delar av strategin. Istället förväntades varje organisation utveckla egna mål utifrån strategins övergripande mål och den egna organisationens verksamhet och förutsättningar. Övriga aktörer som ansågs centrala för strategins implementering var:

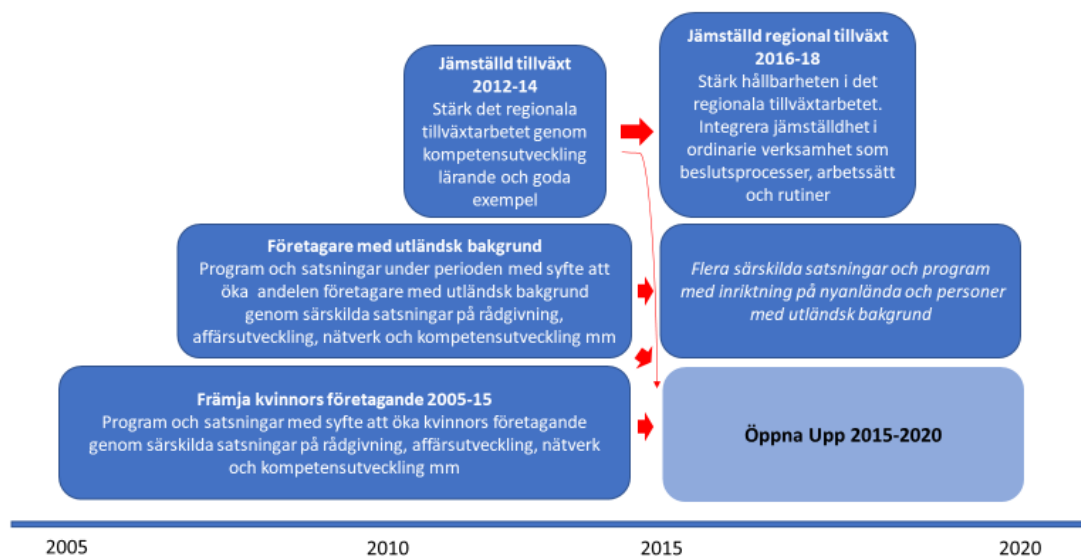
- Statligt finansierade företagsfrämjare, vilka skulle utveckla och följa upp arbetet kopplat till strategin;
- Kommuner
- Regeringen till vilken många av åtgärdsförslagen riktade sig.

Figur 1 Strategins logik



En ytterligare aspekt som slutligen bör lyfts rör det faktum att Öppna Upp kommit till i samspel med andra insatser. Ett antal strategier och program har också föregått Öppna Upp. Se figuren nedan, samt diskussion i kapitel 4.

Figur 2. Tillväxtverkets arbete över tid med jämställd och hållbar regional tillväxt



3 UTVÄRDERINGENS EMPIRI – RESULTATET AV VÅR MATERIALINSAMLING

I detta kapitel redogör vi för de huvudsakliga tendenserna och teman från vår datainsamling bland målgrupperna för strategin Öppna Upp. Vi tittar med andra ord på tendenser och uppfattningar hos de regionala aktörerna, inom det företagsfrämjande systemet, hos Tillväxtverket internt, samt hos de sekundära målgrupperna Regeringskansliet och Sveriges kommuner.

3.1 REGIONERNA

3.1.1 16 regionala utmaningar som lyftes fram i förstudiearbetet i samband med Öppna Upp

I samband med att Öppna Upp togs fram, identifierades särskilda utmaningar för den regionala nivån. Över hela landet visade förstudier på samstämmiga resultat rörande hur kvinnor respektive män tar del av offentlig finansiering och erbjuds företagsfrämjande insatser. Bilden över utmaningar för unga företagare och företagare med utländsk bakgrund visade också på stor geografisk samstämmighet. Den bild som framträdde var ett företagsfrämjande som byggde på mansdominerade branscher med ett stort behov av implementering av jämställdhets- och mångfaldsperspektiv. Förstudierna pekade på ett behov hos aktörerna att utveckla sin styrning och uppföljning kring arbetet med de horisontella kriterierna.

Slutsatser från förstudierna återspeglas i de övergripande utmaningar som Öppna Upp lyfte och kopplade till ledarskap, styrning och bransch. De bröts ned i 16 områden. Figuren nedan illustrerar dessa regionala utmaningar:

Tabell 2. 16 regionala utmaningar utifrån strategin Öppna Upp

<ul style="list-style-type: none">• Kunskap om genus- och mångfaldsfrågor varierar• Traditionella genusmönster begränsar kvinnors företagande• Attityder om kvinnor och män begränsar• Företagsfrämjande riktar sig till "alla"• Behov av förebilder och goda exempel• Samverkan mellan aktörer och "funktioner" brister• Starkare regionalt ledarskap efterfrågas• Brister i spridning av lärande	<ul style="list-style-type: none">• Tillgång till nätverk saknas• Könsuppdelad uppföljning/statistik saknas• Bristande strategisk styrning• De företagsfrämjande insatserna uppbyggda kring mansdominerade branscher• Lägre kunskap om branscher där kvinnor företag dominerar• Sämre tillgång till företagsstöd och kapital i branscher där kvinnor driver företag• Attityder och värdering om branscher och typ av företag• Trubbiga SNI-koder²
---	---

Utifrån de regionala utmaningarna var tanken att Sveriges regioner skulle "hämta hem" den nationella strategin Öppna Upp. Huvudsatsningar genom vilka detta kunde göras var:

- De regionala utvecklingsstrategierna.

² Öppna Upp! Nationell strategi för ett företagsfrämjande på likvärdiga villkor 2015–2020.

- Jämställd regional tillväxt.
- Länsstyrelsernas och regionernas jämställdhetsstrategier.

Därtill har Agenda 2030 blivit ett sätt för regionerna att arbeta med jämställt och jämlikt företagande.

3.1.2 *Det går att identifiera mönster rörande hur regionerna hämtat hem strategin*

Det går trots detta att skönja ett mönster över hur regionerna hämtat hem strategin, vilket sammanfattas nedan. Redogörelse per region återfinns i Bilaga 1.

Regionerna har arbetat med de tre identifierade utmaningarna i olika utsträckning. När det gäller regioner som har arbetat med samtliga tre utmaningar kan följande exempel nämnas:

En region lade upp arbetet utifrån de medel som utdelades i början av strategiperioden. Utifrån *utmaning 1, ledarskap* och samverkan påbörjades ett internt jämställdhetsintegreringsarbete samt implementering av de sociala hållbarhetsaspekterna i det regionala utvecklingsarbetet. *Utifrån utmaning 2, styrning* utformades samverkan för att höja kompetensen och få in intersektionalitet i ERUF:s instruktioner och kravställningar. Förutom detta drev regionens innovations- och företagsfrämjande aktörer ett projekt för att höja kunskapen kring hur bransch och företagsform kan och bör beaktas i företagsstödsprocessen, det vill säga ett arbete inom *utmaning 3, bransch*.

Flera regioner har arbetat utifrån regeringsuppdraget Jämställd regional tillväxt. En region fokuserade på snedfördelningen inom branscher kopplat till resurstilldelning och prioritering inom det regionala tillväxtarbetet (utmaning 3). Regionen tog fram en rapport som bland annat lyfte fram hur medel fördelades. Detta föranledde ett arbete kring kunskapshöjning (utmaning 1), och sedermera ett arbete kring styrning (utmaning 2).

Flera regioner framhåller att de haft ett internt fokus avseende utmaning 1 och utmaning 2, och hur de internt arbetar in en styrning i nyckelprocesser och dokument, men att det är svårt att få till en förändring över tid om det inte finns ett långsiktigt regeringsuppdrag att återrapporera till. Här lyfts svårigheter att institutionalisera och få till stånd bestående förändringar. Ett lyckat exempel på styrning (utmaning 2) är en region som arbetade in jämställdhet (och till viss del andra intersektionella perspektiv) i hela nya ERUF-programmet. Regionen menar att det har blivit ett mycket gott utfall av detta när det gäller prioritering, synlighet och medelstilldelning.

Sammantaget kan konstateras att regionerna arbetat med målen i lite olika utsträckning. WSP har gjort en schematisk tabell – som av metodologiska skäl bör beaktas med försiktighet med tanke på antalet intervjuer, frågans komplexitet med mera – men som ändå ger en fingervisning om i vilken utsträckning regionerna arbetat utifrån målsättningarna. De flesta regioner, 20 av 21, har arbetat utifrån målsättningen om att arbeta utifrån kunskap om jämställdhet och mångfald. Samtliga målsättningar är adresserade av åtminstone några regioner. Detta illustreras i tabellen nedan.

Tabell 3. Antal regioner som arbetat utifrån respektive målsättning

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8
I strategi & planer	9	6	7	6	8	8	4	7
I utförandet	20	15	10	14	13	13	7	12

3.1.3 Regionerna har arbetat något varierande utifrån analysaspekterna kön, utrikes bakgrund, och ålder

Regionerna har arbetat något varierande utifrån analysaspekterna kön, utrikes bakgrund, och ålder. Det förefaller som att ålder är den aspekt som ofta hamnat i skymundan, även om ett aktivt arbete utifrån ålder skett på sina håll. Det råder en ganska enstämmig bild om att det främst är jämställdhet (kön) och utrikes bakgrund som stått i centrum av analysaspekterna. Strategin anses också mer genomarbetad avseende kön och jämställdhet. Trots detta är det sex av regionerna som arbetat med samtliga analysaspekter, vilket illustreras i tabellen nedan.

Tabell 4. Regionernas arbete utifrån olika analysaspekter

Analysaspekter	
Samtliga analysaspekter i lika stor utsträckning	6 regioner
Samtliga analysaspekter, med tyngdpunkt på kön och bakgrund	8 regioner
Tydligast fokus kön/jämställdhetsarbete	7 regioner

3.2 DET FÖRETAGSFRÄMJANDE SYSTEMET

Rörande det företagsfrämjande systemet är den samlade bilden inte entydig och de intervjuade aktörerna har haft väldigt varierande åsikter och synpunkter rörande Öppna Upp. Vissa av de intervjuade har ingen kännedom alls om Öppna Upp, även om de arbetade med flera av målen inom ramen för sin ordinarie verksamhet (genom ägardirektiv med mera). Andra aktörer har en mycket god kännedom om Öppna Upp.

Den samlade bilden utifrån intervjuerna är att aktörerna generellt arbetade med i princip alla målen, men endast någon enstaka intervjuperson säger sig uttryckligen ha gjort detta just utifrån Öppna Upp. Vissa av de intervjuade lyfter exempelvis att det är viktigt att komma ihåg att det förelåg ett antal andra faktorer som påverkat under perioden. Ett exempel är Agenda 2030, som på många sätt lyfts fram som mer styrande. Någon av de intervjuade lyfter att även andra aktörer drivit på en förändring, exempelvis Vinnova.

Ingen av de intervjuade främjaraktörerna är kritiska mot Öppna Upp i sig, men flera lyfter att det varit olyckligt att strategin inte fick en större förankring på Näringsdepartementet. En annan utmaning jämfört med exempelvis Främja kvinnors företagande är att Öppna Upp inte hade en medelstiltedelning för konkreta insatser.

När det gäller frågan om vad som hänt om Öppna Upp inte funnits är den samlade bilden av intervjuerna att det område där man tror att Öppna Upp haft en effekt rör arbetet med att höja kunskapen om företagsfrämjande på likvärdiga villkor, i synnerhet de olika kunskapsunderlag och den statistik som Tillväxtverket producerat eller sammanställt.

3.3 TILLVÄXTVERKET INTERNT

3.3.1 *Ett team skapades*

Utifrån enkäter och intervjuer kan slutsatsen dras att arbetet på Tillväxtverket med strategin bland annat resulterat i ett team för frågorna. Samspelet internt bland de som arbetar med frågorna över enhetsgränserna lyfts fram som välfungerande. Teamet har skapat mervärde mellan de olika uppdragen som tagits fram i strategins anda, då arbetet över enhetsgränser skett riktat mot samma målgrupper. Däremot har strategin inte "hämtats hem" i meningen att det skapats en konkret handlingsplan utifrån strategin, som myndigheten som helhet arbetar utifrån. Ett mer engagerat arbete sker på ett urval av enheter, där strategin också genomsyrar verksamheten. I praktiken har det varit upp till varje enhet i hur de har valt att integrera strategin.

3.3.2 *Generellt har samtliga analysaspekter beaktats*

Generellt har Tillväxtverket i sitt arbete beaktat samtliga analysaspekter, men i varierande utsträckning. Jämställdhetsperspektivet är förhållandevis väl förankrat och beskrivs ha fått stor genomslagskraft. Även arbetet utifrån mångfaldsperspektiv kopplat till utrikes bakgrund beskrivs ha ett genomslag i verksamheten, även om det beskrivs vara lite mer utmanande och svårare. Tillväxtverket har några målformuleringar där mångfaldsperspektivet återkommande lyfts – vilket skapat ett genomslag i olika delar men inte institutionaliserats. Däremot är åldersperspektivet inte lika starkt integrerat, vilket både framgick i den enkät som genomförts inom ramen för utvärderingen så väl som i intervjuer.

3.3.3 *Genom kunskap och kommunikation har arbetet gått framåt*

Genom kunskap och kommunikation har arbetet gått framåt, Tillväxtverket har ett särskilt verktyg för inkluderande kommunikation som många enheter använder sig av.³ Arbetet för att med kommunikation aktivt försöka nå fler målgrupper utifrån kön, bakgrund, ålder, företagsform och bransch beskrivs ha fått ett genomslag. Flera enheter arbetar också för att bredda synen på företag och företagande. Med bättre statistik och uppföljning ökar också kunskapen. Samverkan med externa aktörer för att driva på utvecklingen sker på jämställdhetsområdet, och till viss del utifrån utrikes bakgrund, företagsform och bransch men förefaller inte alls ske utifrån åldersperspektiv. Exempel från hur olika enheter arbetar internt är till exempel att jämställdhet och mångfaldsperspektiv inkluderas i samverkan med såväl myndigheter som aktörer inom främjandesystemet som har företag som sin primära målgrupp. Det kan handla om alltifrån policyfrågor till frågor om stöd och insatser till företag. Tillväxtverket följer jämställdhetsfrågan vad gäller tillgången till riskkapital för kvinnor, finansierar analyser ibland, lyfter fram frågan i det egna arbetet med de fonder som finansieras. Men också genom läroprojekt inom Reglab för att synliggöra framgångsfaktorer i arbetssätt och goda exempel.

3.4 REGERINGSKANSLIET

Även om regeringen år 2011 gav Tillväxtverket i uppdrag att ta fram en *Nationell strategi för ett företagande på likvärdiga villkor 2015 – 2020* så blev strategin ingen formell regeringsstrategi. Förvisso följer det inte per automatik att ett strategiuppdrag till en myndighet leder till en regeringsstrategi.

³ <https://tillvaxtverket.se/vara-tjanster/guider-och-vagledning/guide-till-inkluderande-kommunikation.html>.

Under strategiperioden skedde en förflyttning av ansvaret från länsstyrelserna till regionerna. Då vissa av strategins avsikter och punkter riktade sig till just länsstyrelserna konstateras att dessa punkter inte längre var relevanta. I en eventuell fortsatt fas skulle dessa delar av strategin behöva uppdateras och anpassas till regionernas (och länsstyrelsernas) nya roller och förutsättningar.

Intervjupersoner från Regeringskansliet gör bedömningen att det är svårt att utröna om vilka mål som hade uppnåtts utan strategins hjälp och att det skulle kräva en fördjupas analys. Dock anser nyckelpersonerna att följande fyra aspekter kan understrykas rörande rekommendationerna:

- Angående rekommendationen "Ge ett samordningsuppdrag till Tillväxtverket som omfattar kunskapsutveckling samt forum för dialog och lärande mellan regionerna" så är detta i princip uppdraget för Hållbar regional utveckling. Huruvida Öppna Upp bidrog till tillkomsten av detta uppdrag är inte klarlagt.
- Medfinansieringsfrågan är komplex. Det är därmed svårt att kommentera rekommendationen "Ställ tydligare krav på att de aktörer som hanterar eller medfinansierar EU-medel via strukturfonder och landsbygdsprogram - ge de horisontella kriterierna genomslag i handläggningen - avslå ansökningar som inte uppfyller de horisontella kriterierna". Tillväxtverket som förvaltande myndighet kan se till att inga medel beviljas som strider mot uppställda horisontella kriterier. Ansvarsfrågan är därmed otydlig i hur den har formulerats i strategin på denna punkt.
- Rörande rekommendationen att "Ge en nationell myndighet i uppdrag att utveckla ett enhetligt uppföljningssystem för aktörer på nationell, regional och lokal nivå med gemensamma indikatorer för att följa upp resultat av insatser och resursfördelning uppdelat på kön, etnisk bakgrund och ålder" så uppges det vara svårt juridiskt.
- Rekommendationen att "Se över förordning (2007:713) om regionalt tillväxtarbete så att den har ett jämställdhets- och mångfaldsperspektiv" så går det att slå fast att det har gjorts, den nu föreliggande förordningen är 2017:583. Huruvida detta är med anledning av Öppna Upp är svårt att utröna. Dock kan konstateras att rörande främjande stöden så går utvecklingen mot en jämnare fördelning.

Just nu finns inga nya uppdrag inom jämställdhetsområdet. I näringspolitiken finns det idag mindre resurser generellt sett och därmed mindre medel till särskilda insatser.

Regeringskansliet framhåller att de viktigaste relevanta insatserna framgent sker inom den samlande dimensionen hållbarhet, så som exempelvis Hållbar regional utveckling och insatser inom Regionalfondsprogrammen.

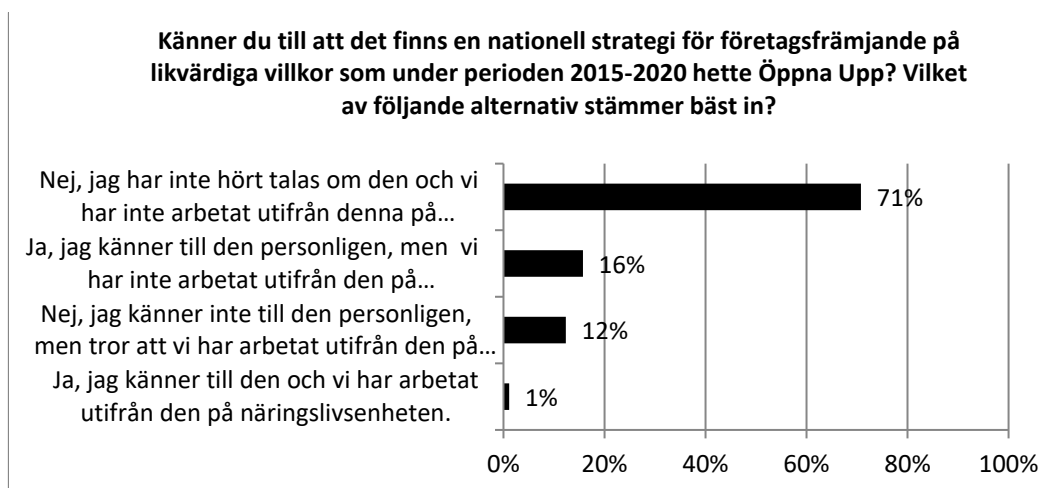
3.5 SVERIGES KOMMUNER

Tillväxtverket formulerade i Öppna Upp strategin särskilda utmaningar kopplat till kommunernas arbete inom företagsfrämjande. Kommunerna anses vara viktiga för företag, men att det saknas en överblick av hur kommunernas företagsfrämjande ser ut och det finns svårigheter i att avgränsa och definiera företagsfrämjande åtgärder på kommunal nivå. Det saknas kunskap om hur kommunala medel fördelas till olika grupper av företagare och branscher och det finns behov av bättre samverkan och samordning mellan olika lokala och regionala aktörer i det

företagsfrämjande systemet. Samordning mellan kommunala näringslivsplaner och regionala utvecklingsplaner/strategier behöver också utvecklas.⁴

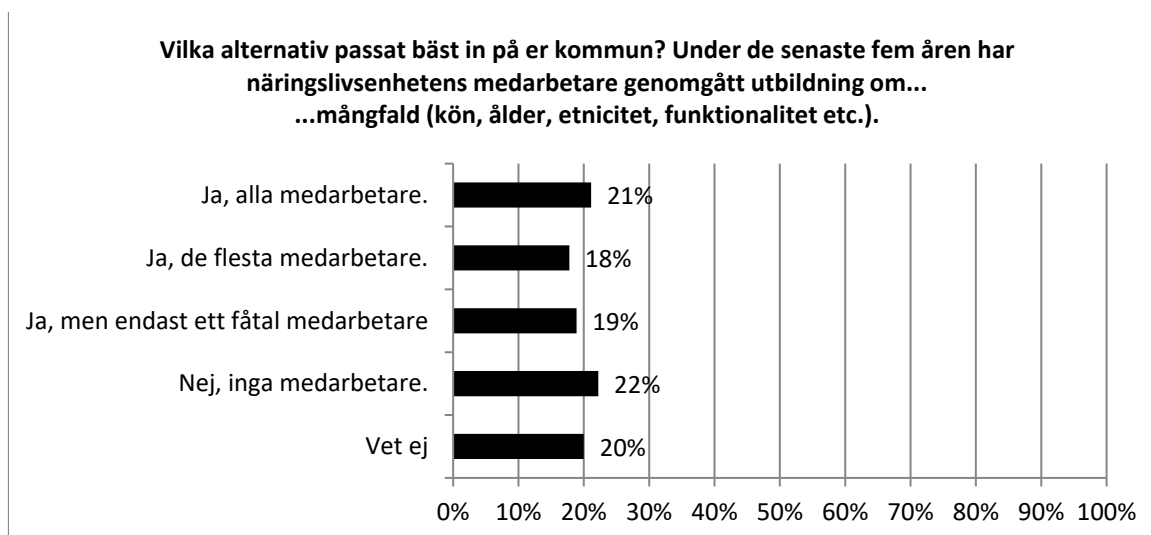
För att utröna kommunernas kännedom om Öppna Upp och huruvida man arbetat utifrån densamma så genomförde WSP en enkät till Sveriges kommuner. Utifrån de svar som inkommit på enkäten så framkommer att merparten inte känt till Öppna Upp. Det är naturligtvis inte samma sak som att man inte arbetat med de olika områden som formulerats i målen. Tabellen nedan illustrerar detta.

Figur 3. Kännedom och arbete utifrån Öppna Upp hos kommuner



På frågan om det de senaste åren i kommunen skett en positiv förändring rörande de olika målområdena instämmer ca 80 procent att det skett en förändring (kön, ålder, bransch) helt eller delvis. Vissa mindre variationer mellan de olika kategorierna föreligger men de är inte signifikanta. Vad gäller det interna arbetet med kompetensutveckling kan konstateras att det är relativt jämnt fördelat mellan de kommuner som har arbetat aktivt och de kommuner som inte arbetat aktivt.

Figur 4. Utbildningssatsningar i linje med strategin hos kommuner



⁴ Öppna Upp! Nationell strategi för ett företagsfrämjande på likvärdiga villkor 2015–2020.

Detta visar sig också i en fråga i enkäten rörande huruvida målen i Öppna Upp finns med i exempelvis styrdokument kopplade till näringslivsutveckling i kommunen. Ungefär 25 procent av de svarande framhåller att så inte är fallet. Vissa skillnader skönjs, så som att arbeta med uppföljning, vilket förfaller vara det område som i minst utsträckning finns med i styrdokumenterna (29 procent av de svarande uppger att detta inte finns i styrdokument).

När det gäller vilka målområden inom Öppna Upp som kommunerna arbetat med kan WSP konstatera att framför allt delmål 1 (att genomföra bland annat kartläggningar) inte i lika stor utsträckning varit föremål för insatser. Vår uppfattning utifrån enkätsvaren är att kommunerna i *liten utsträckning* uppgivit att de arbetat med olika typer av kartläggningar av det företagsfrämjande systemet.

På frågan vad som utgör hinder för förändring så lyfter kommunerna dels avsaknad av mål från politiken, men dels och framförallt, resurser. Resurser krävs för att arbeta för insatser att göra tillgången till företagsfrämjande insatser mer likvärdigt för olika målgrupper.

4 ANALYS UTIFRÅN UTVÄRDERINGSFRÅGORNA

Detta kapitel analyserar resultatet från datainsamlingen utifrån de kriterier som legat till grund för utvärderingen - relevans, koherens och komplementaritet, måluppfyllelse, genomförande, samt dessutom hållbara förändringar utifrån relevans framgent. I inledningen till varje avsnitt presenteras avsnittets utvärderingsfrågor.

4.1 RELEVANS

- Svarar strategin mot de krav som regeringsuppdraget ställer?
- Har strategin [principiellt] varit genomförbar utifrån givna förutsättningar?
- Har strategin en tydlig insatslogik på nationell och regional nivå där aktiviteter och mål hänger ihop?
- Har aktiviteterna [principiellt] med att implementera och kommunikativt nå ut med strategin varit tillräckliga för att uppnå målen?

Utifrån våra insamlade data – dokumentstudien, enkäterna, intervjuer och fokusgrupper – visar analysen att strategin var relevant. Relevansen bekräftas utifrån insatslogiken, den principiella genomförbarheten samt den principiella relevansen rörande kommunikation och att nå ut (se tidigare kapitel).

4.1.1 Strategin är relevant och utgår från tydliga behov

Strategins relevans utgår från existensen av en skev fördelning av medel och resurser, där data styrker att branscher som domineras av män får betydligt större andel av medel för företagsstöd. Detta avseende aspekten kön. Likaledes råder konsensus att företag som startas och drivs av personer med utomeuropeisk bakgrund också missgynnas. För kvinnor med utländsk bakgrund råder en dubbel utmaning på grund av både kön och härkomst, och härmed får snedfördelningen av resurser en intersektionell förklaringsram.

En aspekt på behovet av en strategi och insatser är som en intervjuad nyckelperson valde att uttrycka det, att "de vita företagsfrämjarna inte når de icke-vita kunderna". Det vill säga den segregerade arbetsmarknaden påverkar även företagsfrämjarna, vars personal rekryteras från en viss norm, vilket i nästa led kan leda till osynliggörande av gruppen som inte tillhör denna norm och som söker företagsstöd. Här anser flera respondenter att det finns mycket kvar att göra och ett stort behov av att företagsfrämjare aktivt arbetar med att förändra både normen och systemen så att fler grupper blir inkluderade.

Behovsbilden som präglar Öppna Upp bör också ses mot tidigare insatser och program kopplat till stöd till kvinnor och personer med utländsk bakgrund som vill starta och driva företag. Något som lett till insikten att särskilda satsningar mot individer och särskilda målgrupper riskerar att fungera som sidospår eller stuprör som på sikt kan försvåra ett framgångsrikt arbete att komma till rätta med de behov och brister som finns.

Relevansen ur ett behovsperspektiv ser dock något olika ut för olika regioner. Företrädare för en av Sveriges största regioner menar att strategin är relevant utifrån ett nationellt samhällsperspektiv, men att man i den specifika regionen redan arbetade systematiskt med hela bredden av de aspekter som beaktas i Öppna Upp och att strategin och detaljerna i de olika insatsområdena var mindre relevanta för dem, då de redan hade kommit längre.

4.1.2 Insatslogiken är genomtänkt utifrån identifierade behov

I kapitel 2 presenterades utformningen av Öppna Upp, bland annat insatslogiken. WSP bedömer att strategins insatslogik är genomtänkt och att den svarar mot de behov som konkretiserades i de tre utmaningarna Ledarskap, Styrning och Bransch. Vidare drar vi slutsatsen att den långa förberedelseperiod innan strategin sjösattes, 2011 - 2015, bidrog till att rent insatslogiskt ta fram ett program som genomtänkt svarade mot utmaningarna.

De tre insatsområdena har naturligtvis kopplingar sinsemellan. Exempelvis kräver både området för Styrning och Bransch ett tydligt ledarskap. Ett ledarskap som lyfter frågan och ger mandat åt sina organisationer och medarbetare att systematiskt arbeta in perspektiven och att belysa branschproblematiken. När exempelvis ny branschkunskap tagits fram krävs ett ledarskap för att omhänderta denna kunskap och se till att den prioriteras, sprids, används och kommer det företagsfrämjande systemet till godo.

För att förverkliga de åtta målen var Tillväxtverket beroende av flera olika aktörer och målgrupper. För att uppnå de förväntade resultaten krävdes därför att dessa målgrupper såg det gemensamma behovet, delade målbilden och kände ägarskap kring strategin.

4.1.3 Genomförbarheten kompliceras av bristen på reella utvecklingsmedel kopplade till strategin

Öppna Upp byggde på så kallade "mjuka" styrmedel. Programmet vilade inte på något särskilt regeringsuppdrag med tydliga återrapporteringskrav till regionerna och det fanns inga särskilda medel att fördela för att stödja regionernas genomförande av Öppna Upp. I stället har det krävts att förlita sig på mer "mjuka" styrmedel som information och kunskapsunderlag. Tanken var i stället att regionerna skulle "hämta hem" strategin och anpassa den till just sina specifika behov och förutsättningar. Detta har visat sig vara principiellt relevant för vissa regioner men mindre relevant och genomförbart för andra.

Avsaknaden av ett tydligt uppdrag från nationell nivå till regionerna och avsaknaden av medel direkt kopplade till strategin har gjort att den i vissa fall varit mindre känd och också att den osynliggjorts. Med en tydligare styrning kommer också krav på avrapportering, och detta leder möjligen till att en strategi eller insats mer återkommande betänks och medvetandegörs hos ledning och programansvariga. I stället har de förutsättningar som gavs för Öppna Upp byggts på eget ansvarstagande som axlats i olika grad (mer om detta under kapitel 5.3, Måluppfyllelse, samt 5.4, Genomförande). Flera intervjuade har uttryckt sig i termer av att strategin var bra i teorin, men att "det inte blev så mycket muskler" just på grund av avsaknaden av styrmedel och resurser.

Den principiella genomförbarheten är även relevant att beakta för Tillväxtverket internt. Flera respondenter har menat att bristen på styrmedel också påverkar hur myndigheten tar sig an ett dylikt uppdrag, där det för en strategi eller program med "mjuka" styrmedel även internt blir mer upp till intresse och individuella handläggare att "hämta hem" strategin till de olika organisatoriska stuprören och insatsområdena.

4.1.4 Strategin förefaller inte ha nått ut till alla relevanta regionala aktörer

Flera regioner som WSP har varit i kontakt med har inte haft någon kännedom om strategin. Andra regioner har känt till strategin men inte genomfört några insatser eller tagit inspiration ur strategin för utformning av andra regionala program och anser att den har svag koppling till det som görs i den specifika regionen. Detta illustrerar i relation till flera av de övriga regionerna viss variation mellan regionerna i att implementera strategin, men också att strategin inte nått ut till samtliga regioner.

Utmaningen att nå ut brett och att implementera en strategi förefaller särskilt utmanande om det huvudsakligen vilar på användningen av "mjuka" styrmedel. Strategin blev aldrig ett konkret regeringsuppdrag och medel tilldelades inte för implementeringen. Därmed fanns begränsade möjligheter att styra genomförandet och konkretisera hur regionerna skulle tolka och implementera insatslogiken i respektive regional kontext. En risk är att ett program utan tydligt mandat i form av regeringsuppdrag och tilldelning av medel kan upplevas som mer "valbart", det vill säga att på regional nivå, i praktiken, kan andra insatser prioriteras som ska fokuseras i genomförandet av det komplexa och krävande regionala utvecklings- och tillväxtuppdraget.

4.2 KOHERENS OCH KOMPLEMENTARITET

- Finns en tydlig koppling till aktuella uppdrag om hållbar utveckling och Agenda 2030?
- Hur harmonierar strategin med annan policy och andra insatser som genomförs nationellt eller regionalt? Stärker de varandra och ökar de möjligheterna för att tillsammans uppnå gemensamma eller närliggande mål och syften, eller hamnar de i konflikt och motverkar varandra?

Koherens och komplementaritet berör relationen mellan en insats och andra åtgärder med liknande mål. Inom detta begrepp utforskar vi om insatsen kompletterar vad som redan görs på nationell och regional nivå, och om huruvida synergieffekter skapas genom de parallella insatserna, eller om sambanden snarare präglas av målkonflikter.

4.2.1 Öppna Upp har samspelat väl med flera likartade regeringsuppdrag och program

I kapitel 2 såg vi att under den tidsperiod som Öppna Upp genomfördes så sjösatte Tillväxtverket flera andra regeringsuppdrag och program med likartade syften och mål. Dessa har framför allt varit:

- Jämställd regional tillväxt 2016–2018: Tillväxtverket hade i uppdrag att utveckla arbetet för att få en jämställd tillväxt i regionerna, med övergripande mål att kvinnor och män skulle ha samma möjligheter till inflytande i det regionala tillväxtarbetet och lika tillgång till tillväxtresurser. Uppdraget låg helt i linje med Öppna Upp.
- Främja nyanländas företagande 2017–2019: Detta uppdrags syfte var att främja nyanländas företagande för att ta vara på deras kompetens, intresse för och erfarenhet av företagande. Inom ramen för uppdraget finansierade Tillväxtverket 13 projekt som pågick fram till hösten 2019.
- Främja utrikes födda kvinnors företagande 2018–2021: Tillväxtverket skulle på regeringens uppdrag möjliggöra insatser för att främja utrikesfödda kvinnors

företagande. Här finansierade Tillväxtverket bland annat mentorskaps- och nätverksinsatser och stödde även andra insatser som syftar till att främja företagande och affärsutveckling bland utrikes födda kvinnor.

Öppna Upp och Jämställd regional tillväxt har varit komplementära och skapat olika synergieffekter. Detta framhålls av flera intervjupersoner. Inte minst lyfts den kunskapshöjning och ökad kompetens som båda dessa strategier/uppdrag samlat har bidragit till. Att just dessa två uppdrag har samverkat och skapat ett mervärde anses av en respondent inte vara förvånansvärt då förarbetet till Öppna Upp startades av Främja kvinnors företagande och att kön och jämställdhet var det huvudsakliga perspektivet initialt. Detta anses innebära att skrivningar och detaljer kring just kön och jämställdhet var mer genomarbetade i Öppna Upp än andra perspektiv. Vidare innebar Jämställd regional tillväxt en möjlighet att finansiera insatser som kopplat till de mål och utmaningar som identifierats för Öppna Upp. En möjlighet som utnyttjades av flera regioner.

För några regioner har arbetet med ett likvärdigt företagsfrämjande dock främst varit en fortsättning på sådant som man gjort tidigare kopplat till Främja kvinnors företagande och Jämställd regional tillväxt, snarare än att man har gjort en medveten strategisk koppling till Öppna Upp. Generellt är således koherensen mellan Öppna Upp och de tre ovanstående uppdragen alltså hög. Detta illustreras också exempelvis genom följande stycke ur regeringsuppdraget:

”Företagande är en viktig del av etableringen och bidrar till ökad sysselsättning, dels direkt genom eget företagande, dels indirekt genom växande företag som anställer. Företagare med utländsk bakgrund uppvisar en större vilja att få företaget att växa genom både omsättning och antal anställda än företagare med svensk bakgrund. Uppdraget ligger därmed i linje med regeringens mål för näringspolitiken om ett starkt näringslivsklimat som leder till att fler företag startas, växer och exporterar samt även med regeringens mål om snabbare etablering på arbetsmarknaden. ...Insatsen syftar även till att stärka kvinnors etablering på arbetsmarknaden i linje med regeringens mål för sysselsättning, jämställdhet och integration.”

Ytterligare två uppdrag ingick i den omedelbara policykontexten. Båda dessa uppdrag har hög koherens med Öppna Upp, i synnerhet fokusområde tre, *Bransch* och mål 7–8:

- Socialt företagande 2018–2020: Tillväxtverket hade under perioden i uppdrag att främja socialt företagande och samhällsentreprenörskap, för att stärka utvecklingen i de sociala företagen och öka kunskapen om sociala företag och samhällsentreprenörer. Detta för att fler offentliga aktörer ska samarbeta med och köpa tjänster av sociala företag. Uppdraget skulle ingå i arbetet för att stimulera en hållbar tillväxt.
- Arbetsintegrerade socialt företagande 2016–2018: Tillväxtverket hade i uppdrag att stödja arbetsintegrerade sociala företag med det övergripande målet att stärka företagen och öka sysselsättningen. Till skillnad från andra företag har de arbetsintegrerade sociala företagen som övergripande mål att skapa arbete åt personer som är eller riskerar att bli långtidsarbetslösa.

Det regeringsuppdrag som omnämns mest i genomförda intervjuer är Jämställd regional tillväxt. De regioner som aktivt arbetat med och utifrån detta uppdrag verkar generellt sett också vara de som väl tagit sig an Öppna Upp. Dessa regioner ser en tydlig komplementaritet till Jämställd regional tillväxt och man anser att Öppna Upp varit tydlig och koncis.

De särskilda uppdragen kring nyanlända/utrikesfödda har ett likartat syfte som Öppna Upp men har en insatslogik som mer liknar tidigare satsningar inom ramen för Främja Kvinnors Företagande och Företagare med utländsk bakgrund. Programmen har mer fokus på insatser mot en särskild målgrupp.

Rörande koherens och komplementaritet med de två regeringsuppdragen kring socialt företagande så menar några respondenter att Öppna Upp drivit på de satsningar som gjorts gentemot sociala företag/innovation. Samtidigt anses inte tillkomsten av dessa två regeringsuppdrag vara kopplat till Öppna Upp, utan de kom till av andra orsaker.

Vissa företrädare menar att Öppna Upp inte var eller blev en del av en sammanhängande strategi- och policykontext, utan mer hamnat som ett sidospår. Detta inte minst vad gäller genomförandet av strategin då programmets beroende av "mjuka" styrmedel riskerade att hamna i skymundan för andra prioriteringar och satsningar. Då det är många uppdrag och strategier som både Tillväxtverket och regionerna har att förhålla sig till kan detta innebära en slags strategimättnad och utmaningar att absorbera och beakta ytterligare riktlinjer och viljeinriktningar. Detta motverkar naturligtvis koherens och komplementaritet, och kan i stället leda till fragmentering.

4.2.2 Det har skett en förskjutning över tid som bygger på lärande

Beträffande longitudinell koherens, eller processperspektivet, kan följande konstateras. Denna dimension har fokus på hur det enskilda programmet, i det här fallet Öppna Upp, hänger samman med tidigare program och satsningar inom området.

Öppna Upp har fokuserat på åtgärder för att skapa ett likvärdigt företagsstödande system. Detta är en skillnad från de tidigare satsningarna och insatserna inom ramen för att Främja kvinnors företagande. Dessa insatser hade i stor utsträckning fokus på särskilda insatser och satsningar riktade direkt mot kvinnor avseende företagsrådgivning, affärsutveckling, nätverk och kompetensutveckling (till så väl företagare som rådgivare i det företagsfrämjande systemet). För personer med utländsk bakgrund genomfördes det under samma period olika satsningar och insatser av liknande slag.

Öppna Upp innebar en förändring av förändringsteorin då fokus främst inte var på särskilda satsningar direkt riktade mot kvinnor eller personer med utländsk bakgrund utan mycket tydligt fokuserade på en förändring av strukturen för det företagsfrämjande systemet. För personer med utländsk bakgrund genomfördes det dock från år 2015 ett program med särskilda satsningar och insatser riktat mot denna målgrupp. Något motsvarande gjordes inte på samma sätt gällande kvinnor. Satsningen mot gruppen med utländsk bakgrund var förvisso främst riktad mot nyanlända och bör eventuellt ses som ett sätt för samhället att möta flyktingkrisen 2015.

Förändringen från insatser riktade mot en särskild målgrupp till insatser som syftar till att förändra strukturerna för företagsstödet hade en parallell i utvecklingen av det mer generella arbetet med att stärka jämställdhet och hållbarhet i det regionala tillväxtarbetet som skedde under samma period. Under perioden 2012 - 2014 genomförde Tillväxtverket programmet Jämställdhet tillväxt som skulle bidra till att stärka jämställdheten i det regionala tillväxtarbetet och då med insatser för utbildning och kompetensutveckling, lärande och goda exempel. Detta kan sägas vara en mjuk form av styrning som syftade till att höja insikt och kompetens kring jämställdhet och mångfald hos de aktörer på den regionala nivån som arbetade med att stärka företagsfrämjande och regionala tillväxt.

Det efterföljande programmet Jämställd regional tillväxt, som genomfördes 2016 - 2018, hade en annan och mer tydligt styrande inriktning (något som förstärktes av att Tillväxtverket i regeringsuppdraget hade 108 miljoner kronor att fördela till regionerna för deras insatser). Syfte och mål för Jämställd regional tillväxt liknade i stor utsträckning föregående program för Jämställd tillväxt, då programmet genom ett intersektionellt perspektiv var tänkt att bidra till att stärka hållbarheten i det regionala tillväxtarbetet. Förändringen jämfört med föregående

program var dock tydlig sett till programmets prioriteringar och inriktning. I Jämställd regional tillväxt låg fokus på att integrera jämställdhet i ordinarie verksamhet, beslutsprocesser, arbetssätt och rutiner, en inriktning som i stort liknade den som formades för Öppna Upp under samma period.

Vår slutsats rörande den longitudinella koherensen är att det har skett en förändring i inriktning på programnivå över tid. Initialt låg fokus på insatser syftande till att nå ut direkt till målgruppen med stöd av olika slag. Därefter skedde ett skifte till insatser med syfte att skapa hållbara förändringar genom att förändra struktur och arbetssätt så att detta blir en integrerad del av ordinarie verksamhet. Detta exempelvis vad gäller budget, planeringsprocess och resursfördelning. Sammantaget ger detta bilden av ett tydligt lärande och ett långsiktigt perspektiv i arbetet med att främja kvinnors företagande och företagare med utländsk bakgrund.

4.2.3 Ingen medveten harmoniering med Agenda 2030, men denna har haft betydelse för det regionala arbetet med Öppna Upp

En av de mest relevanta och mest omnämnda externa riktlinjer och policy för regionerna att förhålla sig till under strategiperioden – och med störst samlad bäring på Öppna Upp – har varit Agenda 2030. WSP har inte funnit en medveten utformning av Öppna Upp för att harmoniera med och komplettera Agenda 2030. Dock kom Agenda 2030 och Öppna Upp ungefär samtidigt (år 2015). Detta förklarar med all sannolikhet varför Öppna Upp inte tydligt omnämnt den globala agendan i sin utformning. Förarbetet till Öppna Upp påbörjades som redovisats flera år före 2015, och föregångaren till Agenda 2030 (milleniemålen och Parisavtalet) genomsyrade inte på samma sätt alla de samhällsinsatser som Agenda 2030 har kommit att göra. Det kan möjligen förklara en viss avsaknad kring andra hållbarhetsperspektiv i Öppna Upp, då policykontexten under strategins utformning inte hade lika hög betoning på de olika hållbarhetsmålen.

I praktiken har dock Agenda 2030 haft betydelse för hur några regioner framgångsrikt anser sig framgångsrikt ha arbetat anser med Öppna Upp. Vidare tar den nationella strategin för regional utveckling tydlig utgångspunkt i Agenda 2030. Vissa respondenter menar att om inte Agenda 2030 hade kommit hade man regionalt eventuellt inte kommit lika långt med social hållbarhet och intersektionalitet i det regionala utvecklingsarbetet. Detta tyder på en realiserad extern koherens och komplementaritet – strategy alignment – även om detta inte fanns med i de strategiska formuleringarna kopplade till Öppna Upp.

4.3 MÅLUPPFYLLELSE

- Vilka utmaningar och mål har regionerna arbetat med?
- I vilken grad har målen och syftet blivit uppfyllda och utmaningarna adresserade? Varför/varför inte?
- Vilka mål har uppfyllts som beror på andra faktorer, omständigheter eller andra insatser och projekt?
- Har interna faktorer på Tillväxtverket påverkat resultaten och effekterna?

4.3.1 Utmaning med att nå ut och förankra, men flera regioner har arbetat i strategins anda

Utifrån erfarenheter från ett flertal regioner kan WSP konstatera att strategin inte har använts som riktmärke i någon större utsträckning (se också kapitel 3 och tidigare avsnitt i detta kapitel).

Den har inte skrivits in i regionala riktlinjer eller legat till grund för handlingsplaner. Många regioner dock arbetat i ”strategins anda”. Strategin har jämte andra strategier påverkat regionerna, regionerna förhåller sig till utlysningar som kommit inom strategin och man har sökt pengar via dessa utlysningar. Det har genomförts utbildningar rörande företagsstöd, företagsfrämjande aktörer har ombesörjts att ta fram kommunikationsmaterial som är inkluderande och välkomnande för alla, oavsett bakgrund, kön och ålder.

4.3.2 Målen har delvis uppfyllts och det har skett stora förändringar sedan 2015

Den övergripande bilden av intervjuer och enkäter är att målen har uppfyllts, om än inte till fullo. Det har det skett stora förändringar sedan 2015. Bland annat visar enkäten som riktades till kommunernas näringslivsenheter att en förändring skett på alla målområden, i synnerhet när det gäller förutsättningar för kvinnor som vill driva och utveckla företag.⁵

Det arbete som skett utifrån strategin beskrivs ha skapat resultat. Utifrån de utmaningar som strategin identifierat kopplat till ledarskap, är samverkan en viktig del. Bland annat genom jämförd regional tillväxt så skedde en samverkan mellan myndighet och regioner, som skapade en mycket viktig förflyttning på området tack vare strategin. Samverkan beskrivs även ha utvecklats mycket under strategiperioden mellan företagsfrämjande aktörer som särskilt fokuserar på utrikesföddas företagande och Tillväxtverket. Strategin har även bidragit till att några aktörer fått ett tydligare samspel kopplat till utrikesfödda kvinnors företagande, i synnerhet lyfts aktörer inom landsbygdsnätverket fram. Även inom utmaningarna kunskap och kommunikation har stora avtryck lämnats i strategins genomförande. WSP ser att den ökade kunskapsnivån kan vara strategins största och viktigaste effekt där kunskapsunderlag, analyser och statistik bidragit till att fördjupa bilden av behoven inom området. Då jämfördhet och mångfald är tydliga kunskapsområden är denna effekt väldigt betydelsefull framåt. Genom att synliggöra olika gruppers förutsättningar inom företagande genom exempelvis statistik kan och har problem och brister identifieras. Kunskap och statistik är ofta ett första steg för att få legitimitet i en fråga och är således avgörande för att initiera åtgärder och nå förändring. Att avgöra om det ökade kunskapsläget direkt kan kopplas till Öppna Upp är däremot svårt då flera arbeten och processer pågått samtidigt, men strategin har varit en bidragande faktor i förändringsarbetet. Oavsett skapar det ökade kunskapsläget förutsättningar för att på sikt utveckla ett företagsfrämjande system på likvärdiga villkor.

4.3.3 Samtliga analysaspekter har beaktats av Tillväxtansvarig aktör, med tyngdpunkt på kön

Samtidigt är Öppna Upp ingen strategi som har använts som riktmärke i regionerna – den har exempelvis inte skrivits in i regionala riktlinjer och den har inte legat till grund för handlingsplaner. Om än att de regionala utvecklingsstrategierna lyfter betydelsen av att förbättra förutsättningarna för ett företagsfrämjande på likvärdiga villkor och att de regionala innovationssystemen generellt måste bli öppnare för en bredare grupp av idébärare och innovatörer. Mer preciserat har samtliga analysaspekter har beaktats men med tyngdpunkt på kön.

⁵ För en översiktlig bild av vilka mål som regionerna arbetat med, hur utmaningar adresserats samt strategins betydelse i detta återfinns på en mer detaljerad nivå i bilaga 1.

4.3.4 *Svagare implementering hos innovationsstöds- och företagsfrämjare och Tillväxtverket, men också hos dessa har det skett en förflyttning*

Rörande innovationsstödsfrämjare och företagsfrämjare har det inte gått lika bra att implementera målen, även om undantag finns. Flera intervjuade lyfter att när vardagen kommer och man ska in med frågorna så hinns det inte med och det hela försvinner när insatsen tar slut, då det inte jobbats in i ordinarie verksamhet eller strukturer. Samtidigt så bör det också här lyftas att det företagsfrämjande systemet också förflyttat sig när det gäller målområdena från 2015. Enligt rapporten *Mångfald i näringslivet: Företagandet bland kvinnor, personer med utländsk bakgrund och unga 2004–2017* har, exempelvis, mångfalden vidare ökat i näringslivet sedan 2004. Enligt rapporten är det större andel kvinnor och personer med utländsk bakgrund som driver företag idag. Kvinnor är dock fortfarande underrepresenterade bland företagarna, medan bilden är mer sammansatt när det gäller personer med utländsk bakgrund. Statistiken om operativa företagsledare visar att personer med utländsk bakgrund är underrepresenterade bland företagarna, medan statistik från andra källor tyder på att denna grupp är företagare i ungefär samma utsträckning som personer med svensk bakgrund.⁶ Rapportens sammanfattande slutsats är dock att utvecklingen varit positiv och att mångfalden har ökat i näringslivet under perioden 2004–2017. Skillnaderna i graden av företagande är dock fortfarande stora och det finns potential för ytterligare ökning hos de grupper som vi här studerat. Rapporten beskriver situationen och hur mångfalden i näringslivet förändrats under perioden 2004 - 2017. Genom att tidsramen för strategin Öppna Upp var 2015 – 2020 är det dock högst osannolikt att den ökade mångfalden i näringslivet fram till 2017 har påverkats av strategin, som initierades blott två år tidigare.

När det gäller interna faktorer på Tillväxtverket och hur dessa har påverkat resultaten och effekterna av strategin kan konstateras att den stora utmaningen kopplad till måluppfyllelse som lyfts i intervjuerna rör det faktum att strategin inte var styrande. Detta har minskat förutsättningarna för måluppfyllelse internt. Även om det också bör nämnas att det skett förflyttningar internt på Tillväxtverket.

4.3.5 *Viktigt att det finns ett regeringsuppdrag – annars riskerar de områden som Öppna Upp lyfter att bortprioriteras*

Flera av de intervjuade företrädarna för den regionala nivån menar att om det inte kontinuerligt finns ett regeringsuppdrag att arbeta med detta så försvinner slutligen perspektivet. Detta är ett viktigt inspel att ha med sig inför kommande arbete. Beträffande ledarskap och samverkan kan således konstateras att genom samspelet med jämställd regional tillväxt så samverkade myndighet och regioner. Rörande styrning så finns fortfarande problematiska områden. Ett sådant är exempelvis att insatser prioriteras bort. Men det hjälper att dessa uppdrag pekar ut styrning på ett tydligt sätt genom att exempelvis ha ett jämställdhetsfokus. När det gäller måluppfyllelse kopplat till bransch var en återkommande synpunkt att strategin tillsammans med regeringens strategi för sociala företag bidragit till en förflyttning när det gäller socialt företagande och socialt entreprenörskap.

4.3.6 *Det finns en "begreppsförvirring" som kan vara en utmaning när det gäller prioriteringar och implementering, i synnerhet på mångfaldsområdet*

Det uppstår en utmaning mot måluppfyllelsen när de begrepp som används skiftar. Både genomslaget och vägledandet skulle vara större om begreppsapparaten tydliggjordes. Framför allt gäller det på mångfaldsområdet där ett flertal begrepp används med lite olika betydelse. I

⁶ *Mångfald i näringslivet: Företagandet bland kvinnor, personer med utländsk bakgrund och unga 2004–2017*. Rapport 0310, Tillväxtverket 2020

strategin Öppna Upp används exempelvis begreppet etnicitet, men i andra sammanhang uttrycks till exempel mångfald, nyanlända, utrikes bakgrund. Detta bidrar till den osäkerhet som redan finns, kring *hur* och *vad* som kan mätas i uppföljningar eller riktade insatser och vilken juridik som behöver beaktas. SCB:s traditionella klassificering av svensk bakgrund och utländsk bakgrund har också problematiserats som snäv.⁷

4.4 GENOMFÖRANDE

- Hur har Tillväxtverket och de samarbetspartners/målgrupper som implementerat strategin i sitt genomförande beaktat de tre utmaningarna som identifierades vid strategins framtagande?
- I vilken grad har strategin haft ett tydligt ägarskap, prioriterats och styrts för att uppfylla målen?
- Hur har strategins samarbetspartners och aktörer lyckats med att anpassa och kontextualisera strategin till sina egna verksamheter?
- Hur ser aktörerna på att Tillväxtverket inte har styrts hur strategin implementerats?
- Vilka utmaningar har aktörerna haft rörande integrering av intersektionella perspektiv

4.4.1 Att få genomslag med en strategi kräver generell "strategy alignment"

Som vi redan konstaterat i denna rapport har Öppna Upp som nationell strategi för företagsfrämjande på lika villkor inte synliggjorts i styrning i den utsträckning som det hade varit önskvärt. Detta har bidragit till att skapa en situation där det skett arbete i linje med strategin och i strategins anda, men att strategin som sådan inte tydliggörs och lyfts fram. Något som med all sannolikhet – det framhålls också i intervjuer – hade underlättat implementering, men också skapat en större tyngd till strategin. WSP bedömer att genomslaget för strategin som strategidokument hade kunnat bli större om strategin omnämnts och aktivt lyfts fram i dessa sammanhang, även om arbetet i linje med strategin (resultat) sannolikt varit detsamma.

4.4.2 Att en strategi antas som en regeringsstrategi underlättar implementering

WSP gör bedömningen att genomförandet hade fått bättre genomslag om den från början hade antagits som en regeringsstrategi. Detta eftersom det då hade kunnat ställas tydligare krav om återrapportering, även om medel inte hade tillskjutits. Krav på återrapportering tvingar på så vis fram en aktivitet som en genomförare måste leva upp till årligen, och på så vis är det större sannolikhet att strategin hållits vid liv. Förvisso fanns det medel för regeringsuppdraget Jämställd regional tillväxt, och på så vis blev det ändå viss aktivitet inom ramen för Öppna Upp.

När det gäller anpassning av strategins utmaningar och målsättningar till den egna verksamheten upplevs detta inte som någon större svårighet hos någon av de olika typer av aktörerna som berörts. Strategin upplevs som tydlig och lättillgänglig och många av de nyckelpersoner som WSP intervjuat – såväl företrädare för regionala tillväxtansvariga och inom det företagsfrämjande systemet – menar att de redan innan strategin lanserades arbetat med

⁷ Se till exempel Länsstyrelsen Stockholm (2021) *Jämlikhetsdata på arbetsplatsen – med fokus på etnisk tillhörighet* Vidga Normen.

frågorna. Strategin har i de fallen setts som en bekräftelse av det pågående arbetet, och i vissa fall en uppväxling.

4.4.3 *Tillväxtverkets genomförande av strategin skiljer sig åt beroende på vilken del av myndigheten som avses*

Gällande Tillväxtverkets arbete med strategin kan WSP konstatera att arbetet skiljer sig åt beroende på vilken del av myndigheten som åsyftas. Delar av Tillväxtverket har mycket aktivt arbetat utifrån strategin både utifrån en intern och extern ansats medan andra delar av myndigheten inte implementerat strategin i samma omfattning. Både vår enkät och de intervjuer som genomförts redovisar en liknande bild av stor spridning mellan Tillväxtverkets olika enheter. I enkätsvaren framkommer båda ytterligheterna, det vill säga att både stora respektive inga förändringar kommit till stånd på enheten baserat på strategin (som annars inte skulle skett alls/alternativt tagit mycket längre tid). WSP konstaterar att spridningen i uppfattningar är stor. Däremot är bilden mer entydig om frågan ställs gällande förändringar på Tillväxtverket (som helhet) som myndighet, då anses att strategin skapat relativt stora förändringar. Bedömningen är även att strategin på motsvarande sätt skapat förändringar externt utanför Tillväxtverket till viss del. Ingen av de svarande anser att strategin skapat stora förändringar mot ett företagsfrämjande på lika villkor, men ingen av de svarande anger heller att den *inte* skapat några förändringar.

4.4.4 *Den interna otydligheten och prioriteringen kan få externa konsekvenser*

WSP konstaterar att strategin används internt på Tillväxtverket och beskrivs ligga till grund för delar av verksamheten på en övergripande nivå. I vissa delar av myndigheten har strategin en mycket stor genomslagskraft, både på det interna och det externa arbetet. Som exempel kan nämnas verksamhetsbidrag där intentionerna att arbeta utifrån strategin framkommer i utlysningen att de stödmottagare som får finansiering ska följa upp utifrån både kön och bakgrund. Även exempelvis arbete med socialt företagande, socialt entreprenörskap och mentorsprogram har genomförts med intentioner grundade i strategin. Utmaningen är att dessa båda alternativa förhållningssätt skapar en otydlig bild gentemot andra aktörer. Detta kan exemplifieras utifrån att företagsfrämjande aktörer å ena sidan belyser de att specifika avdelningar på Tillväxtverket ger ett utomordentligt stöd i arbetet mot ett företagsfrämjande på lika villkor, men å andra sidan att *andra delar* av Tillväxtverket inte är tillgängliga på samma vis (exempelvis att Tillväxtverket inte närvarar vid konferenser om inbjudan eller förfrågan gått till "fel" mottagare).

4.4.5 *Pandemin har påverkat Tillväxtverkets insatser*

Genomförandet har givetvis påverkats av den pandemi som slog till i slutet av strategiperioden. Framför allt upplevs insatser och förutsättningar riktade mot utrikesfödda företagare påverkas, bland annat genom vissa förändringar som tvingats fram på Tillväxtverket. Dels i form av uppföljningar/utvärderingar som skjutits fram, dels då arbetet med mångfaldsuppföljningen pausades.⁸

⁸ Mångfaldsuppföljningen infördes för att kontrollera och analysera hur medel fördelas utifrån parametrarna kön, ålder och bakgrund. Det är en statistisk uppföljning baserad på organisations- och personnummer och omfattar insatser där mottagaren av stöd är företag eller potentiella företagare. (Årsredovisning 2020, Tillväxtverket).

4.4.6 Regionernas genomförande har påverkats av att Öppna Upp inte är ett tydligt regeringsuppdrag

Vid en jämförelse av Öppna Upp med Tillväxtverkets program Jämställd regional tillväxt, som delvis löpt parallellt med strategin, går det att se att det i genomförandet givits olika förutsättningar för att uppnå resultat. Både strategin och programmet delar den strukturförändrande ansatsen, men skiljer sig åt avseende styrning. Jämställd regional tillväxt är sprunget ur ett tydligt regeringsuppdrag och därav kunnat ställa tydliga krav på aktörerna gällande framtagande av handlingsplaner, analyser och rapporter samt fått befogenheten att fördela medel. Öppna Upp, däremot, är en nationell strategi initierat ur en vagare formulering i ett regeringsuppdrag och präglas av en mjukare styrning utan möjlighet till direkt finansiering, även om finansiering skett i strategins anda. Att återrapporteringen och kravställandet utifrån strategin saknats har inneburit en reell möjlighet för regionerna att prioritera ned arbetet eller betrakta det som valfritt. På så vis är det svårare att nå aktörer som inte sedan tidigare redan arbetar aktivt med, eller prioriterar frågan.

4.4.7 Bristen på finansiering har delvis hindrat en framgångsrik implementering liksom bristen på tydlig styrning och återrapportering

Ekonomiska incitament är betydelsefulla i regionernas genomförande av en strategi. Finns inte medel innebär det att implementeringen av strategin blir svårt att prioritera. I de regioner där Tillväxtverket hade projekt inom ramen för Jämställd regional tillväxt förefaller strategin ha mottagits väl, den uttrycks starka arbetet bland annat genom att den är tillräckligt tydlig och koncisk. I vissa fall upplevs dock ett missnöje med den (egna) regionala nivåns insatser på området. Ett flertal regioner vittnar också om hur förutsättningarna ändrades under strategiperiodens gång i och med skiftet av ansvaret från länsstyrelsen till regionen. Skiftet innebar att de regionala organisationerna inte var riggade för det som från början var utformat för länsstyrelsen eller regionförbund. Detta har hanterats på olika sätt av regionerna.

WSP konstaterar att Tillväxtverkets utgångspunkt att varje region och organisation måste "lyfta hem" åtgärdsförslagen till den egna organisationen slog väldigt olika, då ambitionsnivån och möjligheterna att tillämpa strategin har sett olika ut. Vissa intervjuade aktörer framhåller att det är bra att Tillväxtverket inte har styrt eller pekat med hela handen emedan andra är av motsatt åsikt och hade önskat tydligare kravställningar och starkare styrning från Tillväxtverket, såsom exempelvis kravställande, öronmärkning av medel och återrapportering. Vår slutsats är – om såväl de positiva argumenten för lite styrning som de negativa argumenten vägs samman – dock att bristen på styrning och återrapportering i detta sammanhang påverkat negativt.

4.4.8 Företagsfrämjande aktörer lyfter vikten av ekonomiska medel

Flera av de företagsfrämjande aktörerna lyfter särskilt vikten av de ekonomiska medel som kommit i strategins spår, att dessa är av stor vikt för att kunna arbeta och prioritera frågan. Strategier och program av det här slaget ses mycket välkomna just utifrån möjligheten att avropa vissa enskilda tjänster eller få medel att stärka upp arbetet inom området. Tillväxtverket har inte haft medel att styra aktörerna med "hårda" styrmedel och därför har man behövt arbeta så att aktörerna nyttjar sina specifika förutsättningar. Detta kan exempelvis innebära Tillväxtverket ser till övriga styrinstrument som respektive aktör har och använda dessa (till exempel stiftelsestyrdokument). Flera företagsfrämjande aktörer upplever att stödet från Tillväxtverket har varit bra och anpassat, men upplever också att de aktiviteter som initierats av myndigheten har varit bra, så som exempelvis kompetenshöjande insatser.

4.4.9 De företagsfrämjande aktörerna ägarstrukturer med mera har påverkat deras arbete med Öppna Upp

De företagsfrämjande aktörerna har också olika förutsättningar utifrån ägandeformer då olika former av ägande möjliggör olika genomslag för strategin bland de företagsfrämjande aktörerna. Almi, som ägs av näringsdepartementet och regionerna är återrapporteringskyldiga mot sin uppdragsbeskrivning. En nyckelaktör från Almi menar att Öppna Upp har varit en viktig del av deras förändringsarbete. Det kan kopplas till att styrelsen implementerat jämställdhet och mångfald i uppdragsbeskrivningen, vilket ökat incitamenten för att ta emot och arbeta med strategin. På liknande sätt skulle de företagsfrämjande aktörer som är knutna till universiteten kunna styras genom uppdragsbeskrivningar, men kedjan från universitetets beskrivning till företagsfrämjande aktör blir längre. I vår utvärdering har vi inte sett exempel på att denna kedja applicerats. Andra företagsfrämjande aktörer som exempelvis drivs som stiftelser går inte att styra på samma sätt genom uppdragsbeskrivningar utan kräver andra typer styrmedel – här är strategins genomförande utifrån att varje organisation ska hämta hem den en öppen ingång. Men det bygger på att strategin når ut, förankras och kommuniceras till aktörerna i det företagsfrämjande systemet.

4.5 HÅLLBARA FÖRÄNDRINGAR

- Vilka slutsatser kan dras rörande strategins effekter på längre sikt?
- Vilket ägarskap och intresse för fortsatt utvecklingsarbete för ett likvärdigt företagsfrämjande?
- Vilka behov finns för att fortsätta stödja ett likvärdigt företagsfrämjande?
- Finns förutsättningar för de resultat som genererats inom ramen för strategin och de insatser som genomförts att långsiktigt tas om hand i verksamheten/verksamheterna och hos de olika aktörer som har implementerat eller påverkats av strategin?

4.5.1 Strategin är även framgent relevant

Den samlade bilden utifrån vårt empiriska material är att strategin även framgent är relevant trots att förändringar och förflyttningar har skett när det gäller de åtta målområdena.⁹ Strategin behöver dock utvecklas och uppdateras i förhållande till andra dokument och initiativ som finns (till exempel "Att fortsätta välja jämställdhet"),¹⁰ men i synnerhet till Agenda 2030. En viktig aspekt här handlar om att ta fram en strategi som tydligt lyfter den sociala hållbarheten. Det framkommer i flera av intervjuerna att det finns risk att en brist för förståelse och kunskap och kanske också verktyg och incitament rörande hur de sociala aspekterna av hållbarhet.

Det handlar vidare om att implementera kompetensen och att ställa krav och följa upp i större omfattning. En strategi framgent måste i större utsträckning fokusera på förändring: hur man

⁹ Behovet av strategiskt arbete är således fortsättningsvis stort. Här lyfter exempelvis JÄMY i sin senaste årsrapport det faktum att pandemin påverkat förutsättningarna negativt vad gäller jämställdhet med mera i ett antal olika branscher.

¹⁰ Tillväxtverket (2019). Att fortsätta välja jämställdhet, Info 0718.

kommer att anpassa och beakta det man söker pengar för rörande social hållbarhet bör vara ett tydligare krav i utlysningar med mera.

4.5.2 Agenda 2030 har fått ett stort genomslag, men det är viktigt att Tillväxtverket fortsätter sitt arbete utifrån inriktningen i Öppna Upp

Det är inte helt okomplicerat att dra några slutsatser rörande strategins effekter på längre sikt. Vår bedömning är att hållbarhetsfrågorna generellt – mycket genom Agenda 2030 – fått ett stort genomslag idag jämfört med 2015. Strategins effekter är avhängigt resurstilldelningen som regionerna får för att fortsätta arbetet. Det finns generellt ett starkt ägarskap och intresse för fortsatt utvecklingsarbete för ett likvärdigt företagsfrämjande i regionerna. En utmaning som lyfts i många intervjuer rör eventuell perspektivträngsel då Agenda 2030 medfört att ett mer generellt hållbarhetsperspektiv diskuteras exempelvis i de regionala utvecklingsstrategierna.

Med hänsyn tagen till det ovanstående kan konstateras att förutsättningarna är goda för att de resultat som genererats inom ramen för strategin och de insatser som genomförts långsiktigt kommer att tas om hand i verksamheten/verksamheterna och hos de olika aktörer som har implementerat eller påverkats av strategin. Här vill WSP dock tydligt understryka att det är viktigt att Tillväxtverket fortsätter sitt arbete.

4.5.3 Viktigt att myndighetens instruktion och regleringsbrev får en mer preciserad styrning från regeringen avseende att utveckla insatser för att stärka ett företagsfrämjande på likvärdiga villkor

Avslutningsvis – när det gäller detta arbete – är det på en mer övergripande nivå i detta sammanhang viktigt att myndighetens instruktion och regleringsbrev får en mer preciserad styrning från regeringen avseende att utveckla insatser för att stärka ett företagsfrämjande på likvärdiga villkor. Ett exempel är JiM-programmet som utvärderades av Statskontoret 2018. Statskontoret lyfte i denna utvärdering att de deltagande myndigheterna hade genomfört ett genomgripande förändringsarbete och nått flera resultat med stor potential att bidra till att nå de jämställdhetspolitiska målen. Samtidigt visade utvärderingen att arbetet hade kunnat bidra till jämställdheten i samhället i ännu högre grad om regeringens styrning av programmet hade gett myndigheterna mer vägledning.¹¹ Utifrån det resultat vi kan se i vårt empiriska material förefaller detta vara en viktig aspekt också för en ytterligare strategi eller programsatsning kopplat till att förändra det företagsfrämjande systemet.

Länkat till föregående stycke är också frågan om det fattades någon pusselbit som hade optimerat strategins verkan/genomslag ytterligare? Vi kan utifrån det empiriska materialet se två sådana pusselbitar. För det första borde strategin ha fått en efterföljande handlingsplan på myndigheten. Denna borde sedan ha kopplats till handlingsplaner hos de regionalt utvecklingsansvariga. Den samlade bilden av empirin visar vidare att en ytterligare viktig framgångsfaktor hade varit att det funnits medel för insatser. De regioner som tilldelats medel inom ramen för programmet skulle sedan ha haft liknande mål. Det skulle dock kunna skiljas åt på den regionala nivån när det gäller vad som skulle kunna genomföras samt storlek på insatsen: budgetmässigt, organisationsmässigt vad gäller samverkan/samhandling, vad gäller projektledning med mera.

¹¹ Statskontoret (2019): Utvärdering av regeringens utvecklingsprogram för jämställdhetsintegrering i myndigheter. Slutrapport. 2019:14.

5 KONTRAFAKTISKT ANALYS

I detta avsnitt redogör vi för ett kontrafaktiskt experiment som genomförts, ett så kallad "om-inte läge", där vi försökt utröna vilka resultat och förändringar som hade kommit till stånd om det inte hade varit för strategin Öppna Upp.

5.1 SJÄLVVÄRDERING (EFTERSTUDIE UTAN KONTROLLGRUPP)

Beträffande den självvärdering som gjorts, det vill säga att de intervjuade själva fått bedöma vilka förändringar de tror helt eller delvis är direkta effekter av Öppna Upp och vilka effekter som är dödviktseffekter.

Den effekt som tydligast samlat framhålls i intervjuerna rör de insatser som Tillväxtverket genomfört för att förbättra kunskapsläget. Kunskapsläget i främjarsystemet skulle vara betydligt sämre (kopplat till statistik, normer med mera) om inte Öppna Upp funnits. Öppna Upp har således tillsammans med exempelvis Främja Kvinnors Företagande och Jämställd Regional Tillväxt påverkat kunskapsläget i främjarsystemet. De mest framträdande skälen som framhålls är dels att Tillväxtverket de facto erbjudit reella medel för att höja kompetens, dels att den modell för kommunikation som Tillväxtverket arbetar efter (Hierarchy of effects) är tydlig och lätt att kommunicera.

En annan typ av påverkan som flera av de olika intervjugruppersonerna lyfter – från personal från Tillväxtverket till regionala företagsfrämjare och företrädare för aktörerna med regionalt utvecklingsansvar – är att Öppna Upp på olika sätt bidragit till att visa på gap när det gäller förutsättningar för att utvärdera. Öppna Upp har tillsammans med andra strategier/förändringsagenter/trender bidragit till att lyfta att det "regionala utvärderingskomplexet" (här syftar vi på aktörer från regering/RRV till Tillväxtverket till RUA och sådana som utvärderar) måste bli bättre på att följa upp samt sätta krav. Bidragit till att synliggöra vissa existerande gap när det gäller ägardirektiv och framför allt uppföljning. Detta var kanske i sig inte en "ny" kunskap, men de samlade insatserna har ytterligare förstärkt behovet.

En annan effekt som lyfts fram i intervjuerna är att Öppna Upp tillsammans med andra insatser bidragit till att de regionalt utvecklingsansvariga tydligare har preciserat de målområden Öppna Upp arbetat med i andra strategier. Det finns, jämfört med 2015, en viss förflyttning i synen på tillgänglighet och mångfald. Vidare lyfts att betydelsen av sociala innovationer och samhälls-entreprenörskap i dag i högre grad är inkluderade i diskussionen om tillväxt och regional utveckling. I detta sammanhang framhålls exempelvis att Öppna Upp delvis bidragit till att snabbare inkluderat aspekter kopplade till ett företagsfrämjande på lika villkor. Flera av de intervjuade framhåller dock att det fortfarande återstår mycket förändringsarbete när det gäller det operativa arbetet och hur området lyfts fram i handlingsplaner med mera.

En ytterligare effekt, om än marginell, som framhålls är att Öppna Upp bidragit till att Agenda 2030 snabbare inkommerats i regionernas strategiska utvecklingsarbete. Denna påverkan är dock svagare i ett kontrafaktiskt perspektiv. Här har många andra insatser, trender med mera också påverkat.

Slutligen framhålls i de intervjuer som genomförts med företrädare för Tillväxtverket som genomförts att Öppna Upp delvis bidragit till att Tillväxtverket förändrat sitt arbete när det gäller kapitalförsörjning och finansiering. Exempelvis beträffande olika parametrar för bedömning av ansökningar.

5.2 SKUGGKONTROLL (EXPERTGRUPP)

Alla tre personerna i expertgruppen lyfter på lite olika sätt att det är väldigt komplicerat att slå fast kontrafaktiska effekter av Öppna Upp. Det är inte heller helt okomplicerat att fastställa en så kallad dödviktseffekt. Bland annat eftersom det pågått ett antal parallella processer, insatser, trender med mera. Det är inte heller, som en av de medverkande i expertgruppen uttryckte det, alltid lätt att avgöra "vad som är höna och vad som är ägg".

Öppna Upp har sannolikt förstärkt vissa typer av förändringar eller insatser, men det är svårt att säkert avgöra om dessa inte hade kommit tillstånd ändå. Ett exempel som lyfts är den påverkan som Agenda 2030 har haft på företagsfrämjarsystemet – vad hade kommit tillstånd när det gäller företagsfrämjande på likvärdiga villkor bara genom Agendamålen blivit mer framträdande i regionernas strategiarbete?

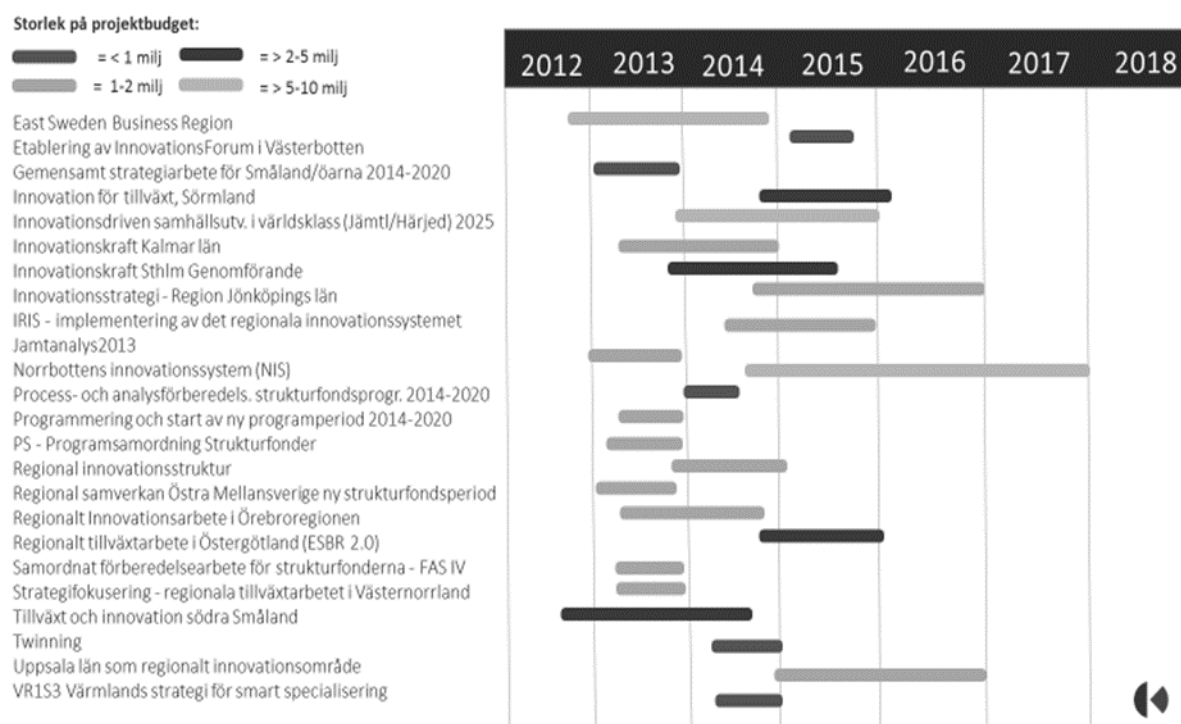
Med detta sagt kan konstateras att expertgruppen håller det för troligt att de kunskapshöjande insatser som Tillväxtverket gjort inom ramen för bland annat Öppna Upp inte hade kommit till stånd utan Öppna Upp. När det gäller övriga delmål är expertgruppen mer osäker, i alla fall ur ett renodlat dödviktsperspektiv. Expertgruppen lyfter dock att även utan effektdimensionen så har det funnits ett värde i Öppna Upp i och med att denna nationella strategi i samspel med andra insatser bidragit till att stärka de aktörer och individer som arbetar med att utveckla och stärka ett företagsfrämjande på likvärdiga villkor.

5.3 KVASIEXPERIMENT – JÄMFÖRELSE MED KONTROLLGRUPP (TILLVÄXTVERKETS PROGRAM "REGIONERNAS INNOVATIONSARBETE OCH KLUSTER)

Programmet Regionernas Innovationsarbete och kluster (RIK) introducerades 2012 och var då del i ett större sammanhang kring hur man driver arbete med innovation och förnyelse som del i ett regionalt tillväxtarbete. Viktiga delar i detta sammanhang var bland annat arbetet med en nationell innovationsstrategi och IVA:s arbete kring Innovationskraft för Sverige samt det arbete som skett kring att utveckla ett (baserat på trippelhelix) regionalt ledarskap, exempelvis genom Vinnovas VINNVÄXT-program, liksom det arbete kring smart specialisering som EU introducerat. Sammantaget gav detta viktigt momentum för RIK-programmet som erbjöd en möjlighet för regionerna att utifrån sina behov och förutsättningar utveckla sitt arbete med innovation och ett regionalt ledarskap.

Den samlade bilden av de projekt som tilldelats medel inom ramen för RIK-programmet är att de – föga förvånande – ur ett övergripande perspektiv har haft liknande mål. Dock skiljer de sig åt vad gäller när de genomförts och storlek (budgetmässigt, organisationsmässigt vad gäller samverkan/samhandling, vad gäller projektledning med mera.). I figuren nedan har vi försökt att sammanfatta projektstorlek och ungefärlig tidslinje för respektive projekt i programmet.

Figur 5. Ungefärlig tidslinje för samtliga projekt. Källa: Kontigo, bearbetning av projektplaner och slutrapporter



WSP menar att RIK-programmet bidragit till att på regional nivå vidareutveckla och fördjupa en mjuk och generisk infrastruktur/system för arbetet med innovation och regional tillväxt. En infrastruktur som är en nödvändig grund för en fortsatt utveckling av arbetet med innovation och förnyelse på regional nivå. Detta kan man säga liknar den förändring som vi bedömer att Öppna Upp också gjort.

Ett viktigt perspektiv i RIK var utvecklings- och lärandeperspektivet: att programmet skulle vara en länk i en kedja, eller del i ett längre utvecklingsförlopp för att säkra förutsättningar för innovation och förnyelse i det regionala utvecklings- och tillväxtarbetet. Med ett sådant perspektiv blir det viktigt att projekten dels knyter an till och bygger vidare på befintliga strukturer och förutsättningar, dels leder till resultat som kan vara en grund för en fortsatt utveckling av arbetet med innovation och förnyelse. Ett sådant perspektiv bedömer vi i stor utsträckning har präglat regionernas projekt, där arbetet med smart specialisering i flera regioner är exempel på detta. Där grunden lades genom ett RIK-projekt och där arbetet sedan kunde föras vidare i projekt, exempelvis med ERUF-finansiering. Här kan vi inte se samma påverkan. Vår bedömning är att jämfört med RIK har inte Öppna Upp påverkat exempelvis de regionala smarta specialiseringsstrategierna.

RIK-programmet nådde enligt vår bedömning de uppsatta resultatmål vad gäller ett utvecklat systemperspektiv och en effektiv stödstruktur för arbetet med innovation på regional nivå – detta med utgångspunkt i regionernas behov och förutsättningar. Programmet bidrog till att på regional nivå vidareutveckla och fördjupa en mjuk och generisk infrastruktur/system för arbetet med innovation och regional tillväxt. En infrastruktur som var nödvändig grund för en fortsatt utveckling av arbetet med innovation och förnyelse på regional nivå. Något som inte hade skett i lika stor utsträckning om RIK inte funnits. Här uppfattar vi att Öppna Upp bidragit på ett liknande sätt – det vill säga, det finns en kontrafaktisk effekt av Öppna Upp.

Ett viktigt perspektiv i utvärderingen är ett utvecklings- och lärandeperspektiv där vi söker se programmet och projekten inte enbart som en enskild och avslutad del, utan som en länk i en kedja, eller del i ett längre utvecklingsförlopp för att säkra förutsättningar för innovation och förnyelse i det regionala utvecklings- och tillväxtarbetet. Med ett sådant perspektiv blir det viktigt att projekten dels knyter an till och bygger vidare på befintliga strukturer och förutsättningar, dels leder till resultat som kan vara en grund för en fortsatt utveckling av arbetet med innovation och förnyelse. Ett sådant perspektiv bedömer vi i stor utsträckning har präglat regionernas projekt, där arbetet med smart specialisering i flera regioner är exempel på detta. Grunden lades genom RIK-projektet och där arbetet sedan kunde föras vidare i projekt, exempelvis med ERUF-finansiering. Här kan vi möjligen se att Öppna Upp påverkat på ett sätt som inte kommit till annars i och med de kunskapslyftande delarna.

Tabell 5. Programmets måluppfyllelse. Källa: Kontigo.

Resultat- och effektmål	Målkriterier	Indikator	Utfall
Ett utvecklat systemperspektiv för det regionala innovations-arbetet	<ul style="list-style-type: none"> • Gemensam målbild för regionen • Handlingsplan för det regionala innovationsarbetet 	—	Ja
En effektivare innovations-stödstruktur	<ul style="list-style-type: none"> • Prioriteringar av regionala ledarskapet • Fokusering av resurser 	Framtagen innovationsstrategi /handlingsplan	Ja
Regionalt tillväxtansvariga uppfattar att strategiska dialogen med Tillväxtverket bidrar med nytta	<ul style="list-style-type: none"> • Minst 80 procent av regionalt tillväxtansvariga som deltagit i programmet uppfattar att dialogen med Tillväxtverket bidrar till nytta 	—	Ja
Strategiskt ledarskap för regionalt innovationsarbete	<ul style="list-style-type: none"> • Regionalt tillväxtansvariga och projektägare anser att genomförda kunskapsinsatser och erfarenhetsutbyten i programmet har stärkt dem i deras strategiska ledarskap och arbete 	—	Ja

Här liknar resultaten i viss mån Öppna Upp, men samtidigt inte. Många av de områden som Öppna Upp strategin fokuserat på finns med i aktörers handlingsplaner eller i regionala utvecklingsstrategier. Det är dock inte riktigt samma tydlighet som RIK-programmets måluppfyllelse. Detta program bedömer vi fick en mer strukturell påverkan som inte riktigt på samma sätt återfinns genom Öppna Upp. Samtidigt finns vissa likheter. Den största förefaller vara de kunskapshöjande aspekterna.

5.4 SAMMANFATTNING

Eftersom det kontrafaktiska utfallet inte är observerbart (per definition) är det som tidigare nämnts inte helt okomplicerat att göra en sådan bedömning. Med detta sagt, försöker vi i nedanstående matris sammanfatta resultatet av de tre angreppssätten (självvärdering, skuggkontroll och kvasi-experiment).

Tabell 6. Sammanfattning av den kontrafaktiska analysen.

Förändring	Kommentar
<p>Höjt kunskapsläget i regionerna och främjarsystemet om de målområden Öppna Upp adresserat sedan 2015.</p>	<p>Detta är den samlad största enskilda effekten och där vi vågar påstå att den förändring som skett sedan 2015 inte skulle uppstått utan Tillväxtverkets strategi (och insatser kopplade till statistik och insatser).</p>
<p>Bidragit till att de åtta målen är tydligare inkluderade i regionala utvecklingsstrategier</p>	<p>Tillsammans med andra insatser snabbat på hur RUA tänker/formulerar sig i strategier med mera kring andra strategier och vad som ska/bör inkluderas.</p>
<p>Skapat förutsättningar för Agenda 2030-arbetet de senaste åren.</p>	<p>Till viss del bidragit till att regionernas strategiska utvecklingsarbete och främjarsystemet snabbare inkluderade Agenda 2030. Denna påverkan är dock svagare i ett kontrafaktiskt perspektiv. Här har många andra insatser, trender med mera påverkat.</p>
<p>Bidragit till en förflyttning av hur Tillväxtverket arbetar med finansiella instrument.</p>	<p>Till viss del bidragit till att Tillväxtverket förflyttat sitt arbete kopplat till en mer inkluderande finansiering.</p>

6 SLUTSATSER

6.1 ÖPPNA UPP HAR SKAPAT MERVÄRDE INTERNT (TILLVÄXTVERKET) SÅVÄL SOM EXTERNT

Den första slutsatsen WSP önskar lyfta fram är att det finns ett flertal mervärden med Öppna Upp. Dessa är:

- Strategin gav förutsättningar att tillvarata Främja kvinnors företagande och de erfarenheter som drogs inom ramen för den satsningen.
- Arbete har skett i strategins ”anda”, många uppdrag har adresserat målsättningarna i strategin både på mångfaldsområdet i arbetet med utrikesföddas företagande, och inom jämställdhetsområdet.
- Med tydliga formulerade mål och ansatser skapas möjligheter att göra rätt.
- Strategin har varit användbar – den har upplevts som skarp och tydlig och använts som ett verktyg.
- Den kunskap som strategin inneburit och spridit, hur statistik har utvecklats under strategiperioden.
- Strategin har upplevts som lättillgänglig och lätt att hämta hem för den som vill.
- Samspel mellan program som främst har mjuka styrmedel (det vill säga ej regeringsuppdrag och utan pengar) och samspel med andra typer av styrmedel, till exempel ägardirektiv – har varit av vikt för att nå resultat (Almis förflyttning inom området exempel på detta).
- Det har gjorts en viktig förflyttning utifrån den intersektionella ansats som strategin har och detta har tydliggjort vikten att se samspelande strukturerhinder.

6.2 STRATEGINS MÅL OCH DE UTMANINGAR DEN LYFT HAR I MÅNGA FALL SAMMANFALLIT MED AKTÖRERNAS PRIORITERINGAR OCH VERKSAMHET

Öppna Upp har inte självklart haft en stark tydlig profil, men strategins mål och de utmaningar strategins inriktning grundade sig i har i många fall sammanfallit med aktörernas prioriteringar och verksamhet. Även om det inte är självklart att aktörerna ser kopplingen till Öppna Upp så har strategin gett förutsättningar för (system)effekter.

WSP kan konstatera att arbete utifrån strategin sker i viss utsträckning, men att strategin har svag verkan på styrning. Strategins ramar ger förutsättningar för denna spretighet, och variation i genomförandet. Det arbete som sker genomförs dels tydligt kopplat till strategin, dels i linje med strategin, men frikopplat från den, av aktörer som inte känner till eller upplever sig arbeta utifrån strategin. Naturligtvis kan strategins påverkan i andra nivåer bidra till detta mer frikopplade och omedvetna arbete i linje med strategin.

WSP kan vidare konstatera att samtliga analysaspekter (kön, ålder, utländsk bakgrund samt bransch och företagsform) används i arbetet på nationell och regional nivå, men i olika utsträckning. Minst fokus förefaller vara på analysaspekten ålder, som i viss mån verkar ha

ersatts av ett större fokus på geografiska perspektiv och förhållande mellan land och stad. Strategin framhålls även ha bidragit till en positiv förflyttning av synen på socialt entreprenörskap och den typen av företagande.

6.3 ÖPPNA UPP ÄR EN AMBITIÖS OCH VÄLSKRIVEN STRATEGI

Vår materialinsamling visar att Öppna Upp ses som en ambitiös och välskriven strategi. Strategin identifierar utmaningar och tydliggör målsättningar för ett företagsfrämjande på lika villkor oavsett aktör. Strategin ligger väl i linje med viktiga nationella strategier – vilket är en viktig förutsättning för att få genomslag och effekt. Tillväxtverket ger genom strategin förutsättningar att skapa större (system)effekter inom ett företagsfrämjande på lika villkor till exempel inom företagsstöd och som sammanhänger med Tillväxtverkets kontinuerliga arbete som successivt utvecklat tänk och arbetsformer snarare än ett enskilt program.

6.4 ÖPPNA UPP HAR BIDRAGIT TILL FÖRFLYTTNING FRÅN INDIVID TILL STRUKTUR

Vår fjärde slutsats är att strategin Öppna Upp är en länk i en längre kedja av program och satsningar. En kedja där fokus successivt förskjutits från särbehandling av grupper med outnyttjad potential till integrering och anpassning i ordinarie verksamhet för att få ett företagsfrämjande som når ut till alla (oavsett kön, härkomst, bransch med mera). I och med strategin skapades därmed en viktig förflyttning från individnivå till strukturnivå i förändringsarbetet.

6.5 ÖPPNA UPP HAR INTE FULLT NÅTT UT TILL ALLA AKTÖRER I FRÄMJARSYSTEMET

En utmaning med Öppna Upp har varit att många av insatser och piloter går mot enskilda aktörer, samtidigt som det finns ett behov av att förändra systemet och strukturer. När nya typer av strategier (ett exempel är de regionala smarta specialiseringsstrategierna) tas fram finns en risk att målen Öppna Upp lyft samlat faller bort. För en mer långsiktig förändring krävs att betydligt fler aktörer är föremål för insatser i strategier liknande denna (exempelvis inkubatorer, Science Parks, innovationskontor).

6.6 SATSNINGAR INOM ÖPPNA UPP HAR INTE I TILLRÄCKLIG UTSTRÄCKNING BIDRAGIT TILL ATT SKAPA ETT STRUKTURKAPITAL

Strukturkapital är en term som används inom managementområde. Begreppet syftar här på en organisations tillämpade stödsystem för exempelvis utvecklingsprocesser och ledning samt modeller/metoder för kunskapsöverföring och dokumentation. Strukturkapitalet är det som "finns kvar" i organisationen även om medarbetarna byts ut och är det kapital som kan ge en organisation effektivitet och handlingskraft oberoende av de enskilda medarbetarnas bidrag eller förmåga. Detta oavsett om det handlar om Tillväxtverket, en regional utvecklingsaktör eller en företagsfrämjande aktör som Almi eller Nyföretagarcentrum. WSP har i denna utvärdering identifierat en risk att satsningarna fastnar hos enskilda individer. Även om arbetet i linje med strategin är av slaget näringslivsutvecklingsprojekt kan strategin ha landat hos och blivit kvar hos strateger eller motsvarande som specifikt arbetar med jämlikhets-/jämsköldhetsfrågor vilket gör att det finns risk att spridningen inte blivit optimal. I en kontext där denna typ av utvecklingsarbete ofta kan vara personburet och drivet av eldsjälur uppstår ytterligare utmaningar i och med detta.

6.7 RISK FÖR PERSPEKTIVTRÄNGSEL

I skiftet mot hållbarhetsperspektiv i Agenda 2030s anda uppstår en utmaning att säkerställa att jämställdhetsfrågan och mångfaldsfrågan inte försvinner i ett större hållbarhetsparaply, ofta med miljöfokus. Det finns en oro att det stora genomslaget av Agenda 2030 i exempelvis regionala strategier och handlingsplaner indirekt gör det svårare för sociala hållbarhetsfrågor att konkurrera om utrymmet, med i synnerhet miljömässig och ekonomisk hållbarhet. Utmaningen med perspektivträngsel är givetvis inte ny, utan har genomsyrat många reflektioner kring styrning och prioriteringar sedan långt tillbaka.¹² Det faktum att det är många policyområden som berörs gällande främjande av företagande i olika grupper gör det svårt att sätta prioriteringar utifrån enstaka utmaningar men också utifrån själva ansvarsfrågan, som exempelvis kan vara socialpolitisk, arbetsmarknadspolitisk, migrationspolitisk, integrationspolitisk eller jämställdhetspolitisk.

6.8 STRATEGIN HAR HAFT EN SVAG DIREKT VERKAN PÅ STYRNING

Utlysningar som varit i linje med strategin har inte alltid adresserat densamma – vilket skapat ett försvårande i genomslaget (och även kännedomen) om strategin. Samtidigt är det med strategins insikter och utmaningar som grund som många uppdrag – i synnerhet på mångfaldsområdet men även jämställdhetsområdet – kommit till grund. Utan dessa uppdrag och de medel som de försedde förändringsarbetet med skulle strategin i sig varit tämligen verkningslös. Med de ekonomiska medlen har det funnits en möjlighet att stötta aktörer att arbeta mer fokuserat med intentionerna i strategin. Öppna Upp har inte haft någon direkt verkan på styrning, då den inte varit kravställande/styrande.

6.9 UTMANINGAR UR ETT IMPLEMENTERINGSPERSPEKTIV

En utmaning har varit det självständiga arbete som krävts med att "hämta hem" strategin i den egna organisationen. Smarta mål utifrån strategin har generellt sett inte formulerats, och likaså har arbete med att få målsättningar att omhändertagits i egna strategier eller upprättandet av handlingsplaner uteblivit. Trots detta har strategins mål och utmaningar i många fall ändå varit en del av aktörernas ordinarie verksamhet – även om det inte är självklart att aktörerna själva ser att arbetet som bedrivits har en koppling till Öppna Upp. Detta visar även på strategins relevans och förankring.

6.10 ÖPPNA UPP VISAR ATT FORTSATTA RIKTADE SATSNINGAR ÄR NÖDVÄNDIGA

Kunskap om hur jämställdhet/mångfald och tillväxt samverkar behöver fortsatt uppdateras och spridas. Detta i synnerhet då vi befinner oss i en kontext där det breda hållbarhetsperspektivet riskerar att utmanövrera de mer specifika utmaningarna som finns. Det är av vikt att inte specifika jämställdhets-, mångfalds- och utrikesfödda-, ålder, företagsform och branschperspektiv försvinner eller blir uddlösa i en kontext som också rymmer många andra hållbarhetsaspekter. Kunskap rörande ett intersektionellt perspektiv på företagsfrämjande finns på många håll hos regionala utvecklingsaktörer och de företagsfrämjande aktörerna. Här har Öppna Upp varit en viktig pusselbit För att inte tappa den kunskapen – och för att den ska

¹² Se till exempel Ekonomistyrningsverket rapport, *Att styra med generella krav i staten* 2003:30.

utvecklas och stärkas och spridas ytterligare – behövs fortsatta satsningar och särskilda insatser riktade i strategins anda.

6.11 ÖPPNA UPP VISAR PÅ NÖDVÄNDIGHETEN AV EN INTERSEKTIONELL ANSATS

Öppna Upp visar på nödvändigheten av att använda sig av en intersektionell ansats eftersom ett sådant perspektiv skapar ett mervärde i analysen av det företagsfrämjande systemet. En intersektionell ansats skapar också större möjligheter att säkerställa att de förändringssteg som föreslås verkligen skapar ett företagsfrämjande på lika villkor.

6.12 BÄTTRE UTVÄRDERINGSBARHET SKAPAR FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR BÄTTRE RESULTAT

Strategin har haft en stor effekt på kunskapsläget i främjarsystemet när det gäller statistik, normer, och kommunikation. WSP konstaterar dock att kravställandet både utifrån ett målformulerande och utifrån ett uppföljningsperspektiv skulle behövas stärkas i framtida strategier eller satsningar för bättre genomslag. Fortfarande finns dock i viss utsträckning, främst på regional nivå, en osäkerhet i *vad* som ska mätas, och *hur* i uppföljningar av företagsfrämjande på lika villkor. Osäkerheten finns både gällande kön och gällande bakgrund. För kön finns en osäkerhet kring hur och vad som ska mätas – då definitioner kring detta upplevs kunna slå fel. Beträffande bakgrund finns samma utmaningar men dessutom tillkommer en osäkerhet kring juridiken på området.

En systematisk uppföljning av arbetet med strategin hade kunnat bidra till arbetet med genomförandet. Dels utifrån möjligheter att lära och dela goda erfarenheter men dels också fungerat som påminnande alternativt kontrollerande, som hade kunnat skapa incitament för prioritering.

7 REKOMMENDATIONER

7.1 FORTSÄTT ARBETET MED ATT STÄRKA FÖRMÅGAN ATT BEMÖTA PÅ LIKA VILLKOR

Tillväxtanalys konstaterar i sin rapport *Främja kvinnors företagande – gjorde programmet någon nytta?*¹³ att kvinnors företagande har uppmärksammats, till exempel genom lanseringen av strategin Öppna Upp - för ett främjandesystem på lika villkor. I en experimentell utvärdering visade Tillväxtanalys att kvinnor och män bemöts med lika snabba mejlsvar från främjandeaktörer - Men det fanns en skillnad i bemötandet, där män får mer konkret respons och förslag på tid för rådgivning i något högre utsträckning än kvinnor. Konkret respons kan vara av betydelse för i vilken utsträckning rådgivning sedan används. Det här resultatet ger ett viktigt medskick till aktörerna i främjandesystemet. Att bemötande kan se olika ut för kvinnor och män har WSP och tidigare Kontigo konstaterat i rapporter även från andra myndigheter och sektorer.¹⁴ Detta är en mycket intressant ingång till ett företagsfrämjande på lika villkor att arbeta vidare kring. WSP har inom ramen för utvärderingsuppdraget inte haft möjlighet att göra motsvarande undersökning för att följa upp förändringar, men kan konstatera att goda exempel på att aktörer som Almi och Nyföretagarcentrum arbetat med just bemötande utifrån strategins anda.

7.2 TILLVÄXTVERKET BÖR ARBETA FÖR ATT FÅ ETT TYDLIGT REGERINGSUPPDRAG MED ÅTERRAPPORTERINGSKRAV FÖR REGIONERNA

Tillväxtverket bör arbeta för att få ett tydligt regeringsuppdrag med återrapporteringskrav för regionerna, även om man inte har extra medel att fördela, såsom var fallet i Jämställd Tillväxt 2012 - 2014. En viktig utgångspunkt i detta regeringsuppdrag bör vara att Tillväxtverket sedan med svaga/"mjuka" styrmedel stärker styrverkan genom att stödja de regionala utvecklingsaktörerna när det gäller att knyta an till program och satsningar. Program och satsningar som kan ge draghjälp och även legitimitet till genomförandet. Att frågan lyfts i andra sammanhang och på ledningsnivå i de forum och nätverk som Tillväxtverket förfogar, inte minst när program främst förfogar över svaga/"mjuka" styrmedel, är avgörande.

7.3 TILLVÄXTVERKET BÖR KOMMUNICERA STRATEGIER SOM ÖPPNA UPP TYDLIGARE

Tillväxtverket bör i högre grad bör allokera resurser för att kommunicera strategier liknande Öppna Upp – internt och framför allt externt. Denna utvärdering har visat på vikten av att program med svaga/"mjuka" styrmedel skapar en stark profil/"varumärke". Detta för att aktörerna många gånger inte är medvetna om att satsningar man gör faktiskt är kopplade till programmet. Utvärderingen har visat att många av aktörerna inte ser kopplingen till programmet. Rekommendationen baserar sig på vår slutsats att en ökad kännedom om

¹³ Främja kvinnors företagande – gjorde programmet någon nytta? Rapport 2018:5 Tillväxtanalys.

¹⁴ Se till exempel Nulägesanalys Jämställt bemötande Skatteverket och Försäkringskassan, Kontigo 2018, Nulägesanalys jämställt bemötande studievägledning, Göteborg stad Kontigo 2018 eller Jämställt bemötande inom funktionshinder och socialpsykiatri, Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning Kontigo 2018.

strategin ytterligare skulle ha stärkt det regionala arbetet med att utveckla ett företagsfrämjande på likvärdiga villkor eftersom strategin bidragit till att ge legitimitet åt de individer, organisationer med flera som arbetat med att nå de mål Öppna Upp haft.

7.4 FORTSÄTT ATT ALLOKERA RESURSER FÖR ATT STÄRKA KUNSKAPSUTVECKLINGEN I FRÄMJARSYSTEMET

Tillväxtverket bör fortsätta att allokera satsningar på kunskapsutveckling, analys och statistiskt underlag för att skapa insikt och ge argument för insatser och prioriteringar och som inledande insatser för att skapa förutsättningar över tid i en tänkt effektkedja. En av de viktiga framgångsfaktorerna för kommande strategier liknande Öppna Upp kommer att handla om hur de bidrar till att skapa strukturkapital i regionerna när det gäller förmågan att sätta strategins syfte och perspektiv i fokus för det regionala tillväxtarbetet.

7.5 TILLVÄXTVERKET BÖR ALLOKERA RESURSER FÖR ATT YTTERLIGARE STÖTTA REGIONERNA I HUR DE ARBETAR MED SOCIAL HÅLLBARHET I STRATEGIER OCH PROGRAM

Tillväxtverket bör stötta regionerna i hur de arbetar med social hållbarhet i smarta specialiseringsstrategier med mera enligt målsättningarna i strategier liknande Öppna Upp. Stödet bör handla om kunskapsutveckling såväl som reella utvecklingsmedel för insatser. De regionala utvecklingsaktörerna bör lägga större tyngdpunkt på social hållbarhet i det samlade begreppet hållbarhet. Tillväxtverket bör i samspel med regionerna arbeta med frågan utifrån ett styrkedjeperspektiv. Regionerna bör arbeta med främjande och parallellt arbeta med att förändra in i strukturer samt med att institutionalisera perspektiven i de ordinarie insatserna kopplade till företagsfrämjande. Ett tydligt återrapporteringskrav bör finnas.

7.6 TILLVÄXTVERKET BÖR ARBETA FÖR FINANSIERING AV ETT LIKNANDE PROGRAM SOM VISANU KOPPLAT TILL ETT FÖRETAGSFRÄMJANDE PÅ LIKVÄRDIGA VILLKOR

Öppna Upp har syftat till att förändra en verklighet där många aktörer måste samspela vad gäller attitydförändringar, prioriteringar, insatser med mera för att få till en förändring; en varaktig förflyttning. Detta kommer att kräva ett bredare samarbete mellan Tillväxtverket och aktörer som Vinnova och Energimyndigheten, Business Sweden, med ideella medlemsdrivna organisationer som SNITTS och Swedish Incubators and Science Parks (SISP), men också exempelvis Jämställdhetsmyndigheten. Vår sjätte rekommendation är att Tillväxtverket arbetar för tillskapandet av ett program liknande Visanu där flera myndigheter och halvstatliga organisationer ingår. Visanu var ett program som pågick mellan 2002 - 2004. Regeringen gav 2002 Tillväxtverket (då Nutek), Vinnova och Business Sweden (då Delegationen för utländska investeringar i Sverige, ISA) i uppdrag att genomföra ett program för utveckling av innovationssystem och kluster. Programmet omfattade 70 MSEK under perioden 2002–2004 (i såväl kunskapshöjande som operativa insatser för enskilda klustersatsningar). Programmet var framför allt inriktat mot att ta fram metoder för att arbeta med kluster och innovationssystem. Målen för programmet var bland annat att de deltagande aktörerna skulle utveckla "kunskap och kompetens kring innovationssystem- och klusterprocesser".

8 REFERENSER

Ekonomistyrningsverket, *Att styra med generella krav i staten*, rapport 2003:30

Kontigo (2018). Integrera jämställdhet och intersektionella perspektiv i regionala utvecklingsprojekt

Kontigo (2018). Nulägesanalys Jämställt bemötande inom funktionshinder och socialpsykiatri, Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning

Kontigo (2018). Nulägesanalys jämställt bemötande studievägledning, Göteborg stad

Kontigo (2018). *Nulägesanalys Jämställt bemötande*, Skatteverket och Försäkringskassan

Kontigo (2018). Processtöd i jämställdhetsintegrering inom Region Kronoberg och dess hel/delägda bolag - En del i regeringens satsning på jämställd regional tillväxt

Länsstyrelsen Jönköping (2018). Ett jämställt Jönköpings län - Jämställdhetsstrategi för Jönköpings län 2018–2020, meddelande nr 2018:20

Länsstyrelsen Stockholm (2014). Företagsstöd till män och kvinnor i landsbygdsföretag i Stockholms län 2014–2019 (Statistisk rapport)

Länsstyrelsen Stockholm (2021). *Jämlikhetsdata på arbetsplatsen – med fokus på etnisk tillhörighet* Vidga Normen

Länsstyrelsen Örebro (2017). Örebro läns strategi för jämställdhet 2017–2020

Region Dalarna (2018). Strategi jämställdhet i Dalarnas län 2018–2020

Region Dalarna (2021). Dalastrategin 2021–2030 – Tillsammans för ett hållbart Dalarna

Region Gävleborg (2018). Vi finansierar NYA MÖJLIGHETER - Finansieringsstrategi 2018–2020

Region Jönköping & Länsstyrelsen Jönköping. "Jäjl!", webbaserad portal för jämställdhet och jämställd regional tillväxt i Jönköpings län. <https://jajkpg.se/>

Region Jönköpings län (2019). Översiktlig undersökning av beviljade företagsstöd från Region Jönköpings län i form av konsultcheckar för åren 2015–2018.

Region Kronoberg (2018). Att synas på lika villkor en handbok för normkreativ text och bild i Region Kronoberg

Region Kronoberg (2019). Gröna Kronoberg 2025 - Regional utvecklingsstrategi

Region Kronoberg. "Hållbar regional utveckling" <https://www.regionkronoberg.se/naringsliv-innovation-och-forskning/hallbar-regional-utveckling>

Region Skåne (2016). Handlingsplan för jämställd regional tillväxt med regionala prioriteringar 2016–2018

Region Värmland (2019). "Hela Värmland – ett innovativt verktyg för jämställd, jämlik och hållbar regional tillväxt", projektbeskrivning 2019-03-08. Vinnova, diarienummer 2019–01910

Region Värmland. "Schyst företagsrådgivning", webbaserad handbok. <http://schyst.se/schyst-foretagsradgivning/schyst-kommunikation-2/>

Region Västerbotten (2016). Jämställd regional tillväxt i Västerbotten 2016–2018 – Handlingsplan

SKR (2020). Modellregioner 2018–2020. Resultatrapport från en satsning på jämställdhetsintegrerad styrning och ledning.

Statskontoret (2019). Utvärdering av regeringens utvecklingsprogram för jämställdhetsintegrering i myndigheter. Slutrapport. 2019:14

SWECO (Odaterad). *Utvärdering jämställd regional tillväxt*, Slutrapport till Region Värmland

Tillväxtanalys (2018). Främja kvinnors företagande – gjorde programmet någon nytta? Rapport 2018:05

Tillväxtverket (2015). Öppna Upp! Nationell strategi för ett företagsfrämjande på likvärdiga villkor 2015–2020.

Tillväxtverket (2019). Att fortsätta välja jämställdhet, Info 0718

Tillväxtverket (2020). Mångfald i näringslivet: Företagandet bland kvinnor, personer med utländsk bakgrund och unga 2004–2017. Rapport 0310

Tillväxtverket (2020). Slutrapport nyanländas företagande

Tillväxtverket (2020). Utkast genomförandeplan Uppdrag att främja nyanländas företagande

Tillväxtverket (2020). Årsredovisning 2020, Info 0723.

Tillväxtverket. *Tillväxtverkets guide till inkluderande kommunikation*. Info 0719 <https://tillvaxtverket.se/vara-tjanster/guider-och-vagledning/guide-till-inkluderande-kommunikation.html>

9 BILAGA 1: REGIONERNA OCH ÖPPNA UPP

9.1 DALARNA

Region Dalarna ger uttryck för att arbeta i linje med strategin inom ramen för sin verksamhet, även om de inte genomfört arbetet just utifrån avstamp i Öppna Upp! utan snarare har en utgångspunkt i Agenda 2030. Jämställdhetsperspektivet finns tydligt utpekade i Dalarnas regionplan, och även i jämställt företagande och tillväxt är en av huvudpunkterna för samverkan i en regional strategi för jämställdhet i Dalarna som fanns under strategiperioden för Öppna Upp. Jämställdhet och mångfald finns även implementerat i den regionala utvecklingsstrategin, Dalastrategin 2030. Där beskrivs att kvinnor och män ska ges lika möjligheter att tillgå de resurser som finns för satsningar som kopplar an till hållbar regional utveckling. Verksamma aktörer behöver också utveckla sitt arbete genom att ta del av kunskap och åsikter hos de grupper som berörs av olika utvecklingsinsatser. Oavsett kön, ålder, och bakgrund ska viktig information om insatserna finnas tillgängliga. I strategin beskrivs innovationskraften i länet stärkas av inkludering och mångfald. Ett diversifierat näringsliv med företag av olika storlek, inriktning, branschtillhörighet och företagsformer lyfts som något som ger länet styrka och resiliens.¹⁵ I Dalastrategin finns många skrivningar kring vikten av jämställdhet och mångfald.

Inom ramen för Jämställd regional tillväxt har Region Dalarna genomfört insatser för att öka kunskapen om jämställdhet. Under strategiperioden för Öppna Upp! har bland annat arbete med kompetensutveckling och analysarbete genomförts för att ta steg mot en mer jämställd och jämlik fördelning. I Region Dalarna beskrivs jämställdhets- och mångfaldsperspektivet genomsyra kommunikationen inom den företagsfrämjande verksamheten genom exempelvis bildval i broschyrer. Nya målgrupper har nåtts med information kring företagsstöd och skapat arbetssätt som kan spridas till flera verksamheter som arbetar med liknande frågor. Det finns kunskap och underlag för vilka företag som fördelas medel, men en svårighet uttrycks gällande hur det ska analyseras och när en jämställd fördelning uppnåtts.

Region Dalarna har genomfört en del arbete som ligger helt i linje med Öppna Upp! Arbetet skulle dock ha gjorts oberoende av strategin, eftersom det snarare bygger vidare på tidigare genomfört arbete och perspektiv som av andra skäl implementerats i styrande dokument.

Tabell 7. Dalarna

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi och planer									
I utförandet	x	x		x				x	Samtliga

Kommentar: Dalarna har arbetat i linje med mål 1, 2, 4 och 8 utifrån ett intersektionellt perspektiv

¹⁵ Strategi jämställdhet i Dalarnas län 2018–2020

9.2 GÄVLEBORG

Gävleborgs regionala utvecklingsstrategi Nya möjligheter beskriver hur medskapande individer, gränsöverskridande samverkan och tillgängliga miljöer skapar nya möjligheter i hela regionen. Nya möjligheter innebär att bryta gamla mönster, prova nya arbetssätt och samarbeta med nya partners från nya sammanhang.¹⁶ Den regionala utvecklingsstrategin förefaller väl ha beaktat de styrande nationella riktlinjerna och strategierna, så som Öppna Upp! och Regeringens strategi för hållbar regional tillväxt och attraktionskraft 2015–2020. Dessa strategier förefaller ligga till grund för hur den regionala strategin strukturerats och kategoriserats, med andra ord i dess utformning bygger den väl på den nationella strategin. Gävleborg valde att "hämta hem" Öppna Upp! strategin på följande sätt:

- Internt fokus för att möjliggöra och förbättra integrering och implementering av sociala hållbarhetsaspekter i det regionala utvecklingsarbetet (*Ledning*).
- ERUF bjöds in som extern aktör, för att bidra till kompetenshöjning för dem angående det regionspecifika och för att bidra till förbättrade regionala instruktioner och kravställningar (*Samverkan och Styrning*).
- Innovationsfrämjare och företagsfrämjare drev projekt för att höja kunskapen om praktiskt beaktande av de sociala dimensionerna i den löpande verksamheten när man stödjer företag och idébärare. Gävleborg har utbildat 15 företagsfrämjande organisationer med totalt 45 deltagare inom ramen för den normmedvetna ledarskapsutbildningen *Öppna Upp*. Utbildningen har resulterat i handlingsplaner som används för regional utveckling. Regionens företagsfrämjare har gemensamt formulerat och tydliggjort regionala utmaningar. (*Samverkan och Bransch*)
- I regionen drevs ett pilotprojekt inom ramen för Öppna Upp för att främja tillväxten i bolag som drivs av utrikes födda kvinnor i Gävleborg. Förutom målet att stärka ett antal företag som drevs av utrikesfödda kvinnor var målet med projektet att projektet bidra till att skapa ett lokalt ekosystem som präglas av mångfald, detta genom att höja kompetensen hos näringslivskontoren och de företagsfrämjande aktörer som finns i Gävleborg. Projektet, som ägdes av Hudiksvalls Näringslivsbolag (HNA) och hade en budget på 5 MSEK varav 4 MSEK finansieras av Tillväxtverket och av Region Gävleborg. Projektet pågick fram till hösten 2021. Projektet var mycket lyckosamt och bidrog till flera förändringar, bland annat i de medverkande kommunerna; hur de arbetar med prioritering med mera.

Ett ledord i utvecklingsarbetet har enligt regionen varit breddning – breddning av allt från inflytande till företagande och arbetsmarknad i syfte att skapa långsiktig system- och strukturförändring i länet, samt att stödja nya insatser inom nya områden. Man hade även för avsikt att jobba med styrning, för att arbeta för nya inriktningar och branscher och detta genom att öka kunskapen om potentiella aktörer och företag som idag inte söker projektmedel eller företagsstöd. Man önskade utreda vilka möjligheterna var att arbeta mer proaktivt och uppsökande mot de målgrupper man inte redan nådde, och detta genom portföljstyrning. Man förväntade sig att resultaten bör inkludera samband mellan jämställdhet, ålder och utländsk bakgrund och tillväxt vilket förutsätter en intressentanalys av målgrupper och aktörer, deras behov och efterfrågan, som grund för val av insatser och mål.

¹⁶ Vi finansierar NYA MÖJLIGHETER Finansieringsstrategi 2018-2020, Region Gävleborg

Tabell 8. Gävleborg

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi och planer	x						x	x	Kön, ålder, bakgrund
I utförandet	x	x		x	x	x	x	x	Kön, ålder, bakgrund

Kommentar: Gävleborg har i sin implementering av strategin beaktat all tre utmaningarna och jobbat med nästan samtliga mål, och med de tre intersektionella variablerna kön, ålder och bakgrund.

9.3 JÖNKÖPING

I Jönköping adresseras frågorna som strategin lyfter i den regionala utvecklingsstrategin – men själva strategin Öppna Upp har inte varit en aktiv utgångspunkt i regionen. Inom ramen för projekt som till exempel jämställd regional tillväxt etcetera har regionen dock arbetat med frågorna under strategiperioden. I Jämställdhetsstrategi för Jönköpings län 2018–2020, *Ett jämställt Jönköpings län*, refereras inte specifikt till kvinnors och utrikesfödda kvinnors företagande.¹⁷ Det sätt som kvinnor och ekonomisk position berörs är att stärka kvinnors position på arbetsmarknaden, med särskilt fokus på utrikesfödda kvinnor, men utan specifikt fokus på företagande.

Jönköping arbetade dock under strategiperioden aktivt för att öka samarbetet och engagemanget för jämställdhetsfrågor i länet. Upplevelsen är att kunskapen om jämställdhetsintegrering och intersektionalitet har ökat hos ett stort antal aktörer (återkoppling från avslutade utbildningar med fler än 150 chefer, strateger och handläggare som deltagare). Regionen hoppas att detta ska leda till att fler människor ur fler demografiska grupper får tillgång till regionala tillväxt- och utvecklingsresurser, exempelvis företagsstöd. (*Ledarskap – kunskap och kommunikation*) Även om det i praktiken pågått ett arbete så återstår fortfarande att systematisera och institutionalisera detta (i form av ett internt arbete).

Regionen har arbetat med uppföljning utifrån beviljade företagsstöd kring checkar - konsultcheckar (1:1 anslaget), affärsutvecklingscheckar (Tillväxtverket) samt checkar från Almi företagspartner Jönköping under åren 2015-2018, där frågan analyseras utifrån branschtillhörighet, företagsstorlek men även geografiskt läge (kommun).¹⁸ Det har varit utmanande att hitta rätt mätbarhet kring variabler som kön och bakgrund i denna typ av uppföljningar – vilket gjort att fokus lagts mer på ett branschperspektiv i uppföljningar. Svårigheterna utifrån att hantera faktorer som kön och bakgrund har också visat sig i tillämpningen: Exempel på att riktade satsningar mot till exempel kvinnor också upplevts falla ut fel, beroende på att utformningen blir för fyrkantig, och exkluderar även företag som egentligen borde höra till målgruppen.

¹⁷ Ett jämställt Jönköpings län, jämställdhetsstrategi för Jönköpings län 2018-2020, Länsstyrelsen i Jönköpings län 2018 meddelande nr 2018:20

¹⁸ Översiktlig undersökning av beviljade företagsstöd från Region Jönköpings län i form av konsultcheckar för åren 2015-2018, Region Jönköpings län 2019

Region Jönköping och Länsstyrelsen i Jönköping har även tagit fram en gemensam regional plattform för jämställdhetsfrågor – JäJ.¹⁹ JäJ är en kunskapsbank där aktörer från offentlig, privat och idéburen sektor kan hitta metoder och verktyg för att utveckla sitt jämställdhetsarbete med ett intersektionellt perspektiv. Plattformen uppmuntrar till samarbete genom att ge intresserade aktörer chansen att ansluta sig till den regionala jämställdhetsstrategin och hitta samarbetspartners. Det är tack vare externa medel som plattformen har kunnat arbetas fram.

Tabell 9. Jönköping

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi & planer									
I utförandet	x	x	x	x				x	Kön

Kommentar: Jönköping har arbetat utifrån mål 1–5 samt mål 8, utifrån ett jämställdhetsperspektiv

9.4 HALLAND

Region Halland anser att Öppna Upp hade betydelse i början, då fick regionen reda på saker man ännu inte hade kommit i gång med. Man menar dock att man ganska snart fick annat fokus och anser att strategin säkert har bidragit till vissa förändringar men att man hade arbetat med frågorna på likvärdigt sätt ändå.

Under samma tidsperiod som Öppna Upp arbetade Region Halland mycket med att ta fram och följa upp statistik och genom denna ställer man krav på och styr projektägare rörande kön och jämställdhet. Regionen menar dock att detta arbete hade man förmodligen gjort ändå. Man har dock haft svårigheter med annan inkludering, så som etnicitet/utländsk bakgrund då detta inte går att föra statistik över på samma sätt.

Regionen har även arbetat mycket med kommunikation, och bland annat låtit sig inspireras av Region Värmland. Man har på så vis hittat nya kommunikationsvägar, framför allt rörande jämställdhet, men har liksom på statistikområdet haft betydligt svårare rörande mångfald/andra målgrupper.

Regionen fick finansiella anslag inom ramen för Öppna Upp i strategins tidiga skede och använde dem för sina så kallade konsultcheckar, vilka till 70 procent gick till kvinnliga konsulter. När dessa upphandlades fick de alltid låtit dem gå utbildningar i jämställdhet, och på så vis har Halland försökt sprida ringar på vattnet, genom att utbilda och inspirera sina aktörer.

Halland hade under tidsperioden gott samarbete med Almi, dock tog rådgivning regionen hade gentemot utrikesfödda mycket tid och Almi såg inte tillräckligt med tillväxtpotential/utveckling. Därför kommer regionen nu att avsluta detta, även om många utrikesfödda sökte sig till rådgivningen.

Resultat av arbetet i regionen anses vara att man nu har satt stort fokus på frågan, inte minst rörande jämställdhet. Detta har skett en tydlig kunskapsöverföring under samma period som strategin förelegat. Man anser dock in att man har lyckats på samma sätt med att arbeta in mångfald.

¹⁹ [JäJ! För ett jämställt Jönköpings län. – JäJ – en portal för jämställd regional tillväxt i Jönköpings län. \(jajkpg.se\)](http://jajkpg.se)

Tabell 10. Halland

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi & planer									
I utförandet	x	x	x		x	x	x		Kön

Kommentar: Halland har i sin implementering av strategin fokuserat på Ledning, med målen 1–3, Styrning, mål 5–6, samt till viss del regelverk, genom att man utformat stöd så att det tillkommer kvinnliga konsulter. Region Halland har framför allt arbetat med variabeln kön.

9.5 ÖREBRO

Enligt Örebro läns strategi för jämställdhet 2017 - 2020 ska Länsstyrelsen främja kvinnors villkor som företagare genom att samverka med och påverka centrala aktörer, så som arbetsmarknadens parter, arbetsmarknadspolitiska organ och företagsfrämjande aktörer.²⁰ Av fyra regionala mål är målet kring *Ekonomisk jämställdhet* av mest direkt relevans och harmoniering med Öppna Upp, framför allt delmålet "Andelen kvinnor som startar företag och överlevnadsgraden av de företag som drivs av kvinnor ska öka". Även målet *En jämn fördelning av makt och inflytande*, bland annat konsekvent jämställdhetsintegrering är av relevans. (*Samverkan och Styrning*). Strategin har en intersektionell ansats.

Region Örebro anser sig ha skapat förutsättningar för en mer jämställd fördelning av företagsstöd genom bland annat riktade marknadsföringsinsatser till företag som drivs av kvinnor. Regionen har varit aktiv och deltagit på informationsträffar och mässor för att synliggöra statistiken kring kvinnor och företagande och hur det kan ändras.

Arbetet kopplat till Öppna Upp har främst präglats av de insatser Region Örebro gjorde inom ramen för Främja Kvinnors Företagande och Jämställd Regional Tillväxt där man drev flera projekt som varit viktiga och som man har kunnat bygga vidare på. Bland annat så har man arbetat vidare med att genomföra den handlingsplan man tog fram inom ramen för Jämställd regional tillväxt. Idag är arbetet med de frågor som Öppna Upp en integrerad del av RUS-arbetet och det finns också en tydligare efterfrågan från politiker och ledning att man ska arbeta med de här frågorna. Det har också funnits en särskild arbetsgrupp kopplat till RUS-arbetet som ska stötta ett jämställdhetsintegrerat genomförande av RUS. Nästa steg i arbetet handlar om att ta fram en finansieringsstrategi för det regionala tillväxtarbetet som tydligt kopplar till arbetet med hållbar utveckling.

Tabell 11. Örebro

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi & planer				x	x	x			Kön.
I utförandet		x		x					Kön

Kommentar: Örebro har i sin implementering av strategin fokuserat på kunskap och kommunikation, framför allt det som ligger inom mål 2 "kommunicera på lika villkor, och även samverkan, dvs mål 4. Region Örebro har tydligt fokuserat på kön

²⁰ Örebro läns strategi för jämställdhet 2017-2020 (strategi), Länsstyrelsen Örebro, 2017

9.6 VÄSTERBOTTEN

Region Västerbotten tog under våren 2016 fram en regional behovs- och nulägesanalys som utmynnade i regionala prioriteringar för en jämställd regional tillväxt i länet under 2016–2018. Dessa inkluderade:

- Anlägga ett intersektionellt perspektiv på den regionala finansieringen och det företagsfrämjande systemet
- Motverka den könsuppdelade arbetsmarknaden

Västerbottens regionala prioriteringar ligger nära inriktningen på den nationella strategin. Mål inom prioriteringen finns även med i Behovs- och nulägesanalysen för Västerbotten, de som ligger helt i linje med Öppna Upp! är:

- En ökad kunskaps- och kompetenshöjning hos företagsfrämjare, sökande av regional finansiering och finansiärer om jämställd regional tillväxt. (*Ledarskap – kunskap*)
- Tillgängliggöra uppföljningsresultat för projektmedel och företagsstöd i länet för att bättre kunna påvisa skillnader i tillgång till stöd och medel. (*Styrning*)
- Sökande som fått processtöd kan tillämpa ett mer normkritiskt perspektiv. (*Ledarskap – kunskap*)

Den inriktning och perspektiv som präglar Öppna Upp, främst vad gäller jämställdhet, menar man är integrerat i regionens projektverksamhet och har präglat satsningar de satsningar inom tex entreprenörskap som man har gjort. Kopplat till projektprocessen har man gjort stora insatser under 10 års tid och i den senaste analysen från 2019 och om man tittar på en projektansökan idag kan man se en helt annan nivå vad gäller hur man ser på hur man jobbar med jämställdhet. Där menar man att man har varit bra på att ställa krav och driva en förändring. Från regionens sida menar man att det är en slags mainstreaming som har skett, där de perspektiv som Öppna Upp lyfter nu är mer integrerat i den ordinarie verksamheten och där fokus har handlat om att komma till rätta med brister i systemet.

Vad gäller projektprocessen där har Region Västerbotten gjort stora insatser kopplat till jämställdhet under 10 års tid och i den senaste analysen från 2019 och om man ser på en projektansökan idag så har dessa en helt annan nivå vad gäller hur man ser på och hur man jobbar med jämställdhet.

Västerbotten har satsat på utbildning i jämställdhet genom att man handlade upp universitetskursen "Jämställdhet och regional tillväxt" som gav kunskap om genus och samhällsliga maktrelationer i relation till hållbar utveckling och regional tillväxt. Kursen riktade sig till personer som arbetar med regionalt tillväxtarbete, bland annat regionala finansiärer och företagsfrämjare. Regionen upphandlade också en expert på jämställdhet och mångfald som gett gratis handledning till företag och andra aktörer som tar del av den regionala finansieringen. Enligt regionen själv arbetar idag fler aktörer i det regionala tillväxtarbetet mer uttalat med jämställdhet som också har fått större plats i tillväxtarbetet.

Regionen menar att det kan vara svårt att bedöma resultat och måluppfyllelse av de mål som satts upp för Öppna Upp. Målen är av olika karaktär, vissa mer generella som påverkas av andra faktorer. Man kan dock se att man följer upp på ett annat sätt än tidigare och att detta även har fått genomslag i regelverk och kriterier som man använder sig av.

Tabell 12. Västerbotten

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi & planer									Kön
I utförandet	x			x	x	x	x	x	Kön

Kommentar: Västerbotten har i sin implementering av strategin fokuserat på Ledarskap, specifikt med mål 1 och med samverkan, mål 4. De har arbetat med styrning, mål 5 och 6 samt mål 7 och 8 vad gäller bransch. Det är tydligt att regionen främst fokuserat på kön

9.7 STOCKHOLM

Arbetet utifrån Öppna Upp har i Stockholm under stor del av strategiperioden varit en del av Länsstyrelsens arbete. Arbetet kan sammanfattas i två huvuddelar.

Den ena delen påbörjades 2014 med att ta fram branschstatistik, det vill säga innan Öppna Upp formellt startade, men det är rimligt att anta att arbetet att främja kvinnors företagande under de många år det funnits på plats har påverkat länsstrukturerna att genomföra dylika analyser samt det förberedelsearbete inför strategin som påbörjades 2011.²¹ Inom denna insats påbörjade Länsstyrelsen i Stockholm sitt arbete med jämställdhet genom att ta fram intersektionell statistik för utvalda branscher och områden, för att bli bättre på att ge stöd till företagare. Man tittade bland annat närmare på den växande livsmedelsbranschen för att se vilka som söker och vilka som får företagsstöd, med hjälp av den statistiken och ett analysverktyg som Länsstyrelsen tog fram var tanken att medarbetare och företagsfrämjande aktörer skulle kunna agera mer medvetet.

Därtill fick Länsstyrelsen medel för ett pilotprojekt (Jämställt Stockholm) inom ramen för Öppna Upp. Arbetsspår inom detta projekt var att ta fram ett ledningssystem internt på länsstyrelsen; ta fram intersektionell statistik; implementering av tre projekt (framför allt Brobyggarna och Vidga normen). Genom att Länsstyrelsen fick dessa pilotprojekt så menar man att man inte hade genomfört samma ambitiösa insatser om det inte hade varit för Öppna Upp, det hade man inte haft tillräckliga medel för.

Ålder fanns med i delar av det (inte i brobyggarna och vidga normen, utan där var fokus på bakgrund/kön). I vidga normen så jobbar vi mycket med andra bakomliggande faktorer.

Tabell 13. Stockholm

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi och planer								X	Kön, bakgrund, ålder
I utförandet	x				x	x		x	Kön bakgrund, ålder

Kommentar: Stockholm har i sin implementering av strategin beaktat alla tre utmaningar, inom ramen för olika projekt och satsningar. Arbetet har skett både utifrån kön och bakgrund, och till viss del även utifrån ålder.

²¹ Företagsstöd till män och kvinnor i landsbygdsföretag i Stockholms län 2014-2019, Länsstyrelsen Stockholm.

9.8 SKÅNE

I regionens handlingsplan för jämställd regional tillväxt med regionala prioriteringar 2016–2018 är framför allt prioritering 2 och 3, *tillämpa jämställdhets- och intersektionalitetsperspektivet inom innovationsområdena i Skåne* av relevans. Syftet är att utveckla nya analysmodeller och arbetssätt kopplade till innovationsområden för att på ett tidigt stadium få med jämställdhets- och intersektionalitetsperspektiven i syfte att undvika att vissa branscher eller strukturer styr utvecklingen inom dessa områden. (*Styrning*). Prioritering 3 Tillämpa jämställdhets- och intersektionalitetsperspektiven inom klusterinitiativen för mer inkluderande branscher i Skåne. Prioriteringens syfte är att genom fortsatta insatser kopplade till jämställdhets- och intersektionalitetsintegreringen av det företagsfrämjande systemet i Skåne stärka möjligheter för kvinnor och män, unga män och unga kvinnor, utrikes födda, personer som bor på landsbygd och i stad, att starta och utveckla företag. Handlingsplanen löper från 2016 och det är rimligt att anta att den utformas mot bakgrund av Öppna Upp! strategin.

Enligt regionen har man också arbetat internt med jämställdhetsintegrering i innovationsprocesser och i framtagandet av en ny innovationsstrategi för regionen. Två projekt med fokus på jämställdhet och intersektionalitet har beviljats medel för att ta fram nya metoder. (*Styrning*). Man anser att både Region Skåne och aktörer som jobbat med regionen, exempelvis aktörer kring ungt entreprenörskap har fått ökad medvetenhet och kunskap om jämställdhet och intersektionalitet. (*Ledning – kunskap*)

Tabell 14. Skåne

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi och planer						x			Samtliga
I utförandet	x					x			Samtliga

Kommentar: Skåne har i sin implementering av strategin fokuserat på mål 1 och 6, utifrån samtliga variabler

9.9 SÖRMLAND

I den regionala utvecklingsstrategin "Sörmlandsstrategin" ligger Öppna Upp som en grund för resterande arbete och man har tagit fram målsättningar kopplat till de olika områdena som Kompetensförsörjning. En revidering av Sörmlandsstrategin pågår för närvarande och även där kommer målen och utmaningarna för Öppna Upp in som en del, liksom i den näringslivsstrategi som har också är under framtagande.

Det som behövs är ett mer strukturerat och kontinuerligt arbete för att få till ett likvärdigt företagsstöd – även framöver. Regionens företagsstödjande aktörer driver olika satsningar för ökad jämställdhet. Jämte Almi är det bland inkubatorn Create och MITC vid MDH som är engagerade i frågan genom sina insatser och nätverk.

Region Sörmland arbetar med flertalet mål som identifieras i Öppna Upp, men det är svårt att säga att är en följd av Öppna Upp. Det sammanhänger med en flera olika förhållanden och faktorer. Mycket av detta finns också med i direktiv och kriterier till de aktörer som får finansiering från regionen. Det finns embryon till resultat kopplat till flertalet mål, men det behöver utvecklas ett mer strukturerat arbete kring målen, där ansvaret att driva jämställdhetsarbete inte enbart ses som ett ansvar för respektive strateg. En förutsättning för detta är att man i revideringen av RUS bryter ned och konkretiserar de övergripande målen

Under strategiperioden tog man i Sörmland fram en regional plattform, Ett Jämställt Sörmland, där organisationer kunde ansluta sig för att samarbeta kring frågan om jämställdhet. Företag, offentliga organisationer såväl som civilsamhälle kunde genom plattformen hitta till varandra och

bli del av Sörmlands jämställdhetsstrategi. Plattformen fick dock ingen fortsättning efter regionbildningen 2019.

Det har också funnits ett regionalt jämställdhetsnätverk under flera år, men där det skulle behövas ett uttag för att hålla nätverket aktivt.

Tabell 15. Sörmland

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi & planer									
I utförandet	x	x	x	x	x	x	x	x	Kön

Kommentar: Sörmland har arbetat i linje med samtliga mål främst utifrån kön.

9.10 UPPSALA

Uppsala har inte använt Öppna Upp aktivt eller som ett riktmärke. Den har inte varit utgångspunkten eller hänvisats till i regionala riktlinjer och har inte legat till grund för handlingsplaner. Däremot har man tagit del av utlysningar och insatser som tillkommit utifrån strategin eller i strategins anda. Man har exempelvis genomfört utbildningar rörande företagsstöd, ombett de företagsfrämjande aktörerna att kommunicera på lika villkor, och sett över ansökningsformulär rörande 1:1-stödet. Man har med andra ord arbetat utifrån en anda inspirerad av Öppna Upp.

Inom uppdraget Jämställd regional tillväxt rannsokade Region Uppsala det egna likabehandlings- och jämställdhetsarbetet. Regionen insåg då att de behövde förtydliga sina policyer och att det behövdes en ökad intern förståelse för jämställdhetsintegrering. Regionen har integrerat jämställdhetsperspektivet i styrande dokument och processer såsom regionplan och budget (RPB) samt att man mäter antal kvinnor och män som får stöd från våra finansierade (som får verksamhetsstöd) företagsfrämjare sedan 2017. Man har även genomfört olika utbildningar för regionens chefer och medarbetare, samt politiker och företagsfrämjare för att höja medvetenheten om jämställdhetsintegrering. (*Ledning – kunskap och samverkan*)

Region Uppsala kan se att antalet företag som drivs av kvinnor samt antalet kvinnor generellt som får stöd från det regionalt finansierade företags- och innovationsstödsystemet har ökat markant från 2017 till 2020. Man ser det som en indikator att länets främjandeaktörer och deras arbetssätt lett till en positiv förflyttning gällande den aspekten av jämställdhet. Regionen och flera av länets främjandeaktörer satsar projekt/ökar fokus för att öka kvinnors och utlandsföddas möjligheter till bra stöd. Några projekt i denna anda inkluderar:

- Equal growth: Projektet syfte och mål är aktivt arbeta för att öka andelen och volymen kapital i allmänhet och lån i synnerhet som går till företag som drivs av kvinnor.
- Kvinnoinnovation: Projektet syfte och mål är att fler kvinnor förstår att de är potentiella innovatörer, involvera flera från företags – innovationsstödsystemet samt öka inflödet av kvinnliga företagare till Almis verifieringsmedel och innovationsrådgivning.
- Företagslabbet: Öka fokus och närvaro i ett socioekonomiskt svagt område i syfte att stötta och uppmuntra entreprenörskap och företagande.

Tabell 16. Uppsala

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi & planer									
I utförandet	X			x	x	x			Kön, bakgrund

Kommentar: Uppsala har i sin implementering av strategin fokuserat på Ledning, framför allt mål 1 och 4, men även styrning, mål 5 och 6. Man har främst beaktat kön men delvis även med intersektionella variabeln bakgrund.

9.11 VÄSTRA GÖTALAND

Hur har Västra Götaland "hämtat hem" Öppna Upp?

Region Västra Götaland arbetade redan proaktivt med de utmaningar och frågor som Öppna Upp beaktar, men man uppskattade och drog nytta av de utlysningar som kopplades på strategin.

Fokus för Västra Götaland var att **påverka attityderna**, då normen fortfarande är manlig. Man har arbetat utifrån de flesta målen, och mer specifikt följande:

- Kunskapshöjande.
- Bransch.
- Utbilda yrkes- och studievägledande i ett normkritiskt perspektiv.
- Hur ser resursfördelningen ut?

Regionen har bland annat undersökt hur företagsfrämjande aktörer och ideella föreningar arbetar med jämställdhet. En slutsats från undersökningen vad gäller företagsfrämjare menar man är att inget tyder på att kvinnor diskrimineras men att uppföljningen behöver systematiseras.

Tabell 17. Västra Götaland

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi och planer	X				x			x	
I utförandet	X				x			x	Kön

Kommentar: Västra Götaland har i sin implementering av strategin fokuserat Ledning och kunskap (mål 1), resursfördelning, mål 5 samt bransch, mål 8. Man har framför allt fokuserat på variabel kön.

9.12 VÄSTMANLAND

Region Västmanland beaktade Öppna Upp och bedömde hur man bäst kunde "hämta hem" strategin. Utifrån detta tog man avstamp i kunskapshöjande, kommunikation och statistik.

Regionen arbetade med att tydliggöra och förbättra arbetet med jämställdhet och jämlikhet i regional tillväxt utifrån liknande perspektiv som Öppna Upp, men via regeringsuppdraget Jämställd regional tillväxt och nu även via Vägar till hållbar omställning.

För att stärka sin näringslivsutveckling har regionen bland annat tagit fram **analyser** för hur jämlikhet kan användas som en potential för näringslivsutveckling, hur andelen kvinnor och utrikesfödda bland länets företagare kan öka samt hur dess grupper bättre kan få tillgång till de offentliga stöden. Detta har lett till att man blivit bättre på att **följa upp** hur det offentliga stödet till företagande fördelas på **kön och bransch**.

Regionen använde Öppna Upp som ett kunskapsunderlag bland flera för att förstå varför företagsstöden inte når ut till alla. Man tittade på hur man kommunicerar, varför man inte når ut.

Efter arbete de senaste åren med jämställd regional tillväxt så ställer Västmanland krav på att projektstöd och företagsstöd ska vara könsuppdelade, dock menar man att det är svårt att formellt kräva samma sak avseende utrikes bakgrund.

Öppna Upp anses av regionen ha bidragit till en rörelse framåt i frågorna, inklusive att en ny näringslivsplan för regionen i större utsträckning beaktar de normer som ligger till grund för det företagsfrämjande systemet är relativt statiska. I den nya näringslivsplanen är det uttalat att detta måste ändras. Öppna Upp, via projektet genom Jämställd regional tillväxt samt Vägar till hållbar utveckling, har man skapat än mer förståelse för att perspektiv rörande kön och bakgrund behöver komma in för ett hållbart företagsfrämjande.

Tabell 18. Västmanland

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi & planer	x	x	x		x	x	x		
I utförandet	x	x	x		x	x	x		Kön, bakgrund

Kommentar: Västmanland har i sin implementering av strategin fokuserat på styrning och uppföljning, dvs mål 5 och 6, men även nå ut till fler via bransch, mål 7. Man har även jobbat kunskapshöjande och tittat normkritiskt på kommunikation och hur man når ut, mål 1,2 och 3. Av de intersektionella variablerna har man främst beaktat kön, men även till viss del bakgrund. Ålder har inte beaktats.

9.13 VÄRMLAND

I Region Värmland har arbetet utifrån strategin varit aktivt, och drivits på flera olika sätt. Ett arbete har påbörjats inom samtliga utmaningar som strategin identifierat utifrån ledarskap, styrning och bransch. Strategin har använts som utgångspunkt i handlingsplaner och egna projekt som drivits, och regionen har på olika sätt arbetat med samtliga utmaningar och målområden som lyfts i strategin, till exempel har regionen spridit kunskap genom exempelvis konferenser och utbildningar men det har också gjort analyser av medelsfördelning. Inom ramen för Region Värmlands arbete inom jämställd regional tillväxt fokuserades på de tre områdena *kommunikation och jämställdhet, jämställd styrning och jämställdhetsintegrering av beslutsprocesser samt jämställdhetsgranskning av projektmedel*.²²

Inom kunskap och kommunikation har regionen fortsatt driva på arbetet kring normkritiks kommunikation, där till exempel en handbok²³ riktad till personer som arbetar företagsfrämjande

²² Utvärdering jämställd regional tillväxt, Slutrapport till Region Värmland, SWECO

²³ <http://schyst.se/schyst-foretagsradgivning/schyst-kommunikation-2/>.

har tagits fram.²⁴ Handboken innehåller tips om bildkomposition och ordval, samt råd kring personliga möten och arrangemang. I arbetet med att lyfta förebilder och motverka stereotyper har även två större satsningar genomförts.

Region Värmland har inrättat ett nytt strategiområde för regionen – jämställd regional tillväxt och därmed övergår regeringsuppdraget om Jämställd regional tillväxt till ett område som Värmland likställer med tidigare strategiområden som näringsliv, forskning och innovation, en tydlig integrering i ordinarie strukturer. I arbetet med samverkan och att driva på utvecklingen lyfts modellregioner²⁵ som ett viktigt komplement, som också har synergier på flera av målsättningarna/utmaningarna inom Öppna Upp-strategin.

För att möta utmaningarna gällande medelsfördelning som strategin adresserar har Region Värmland arbetat fram ett verktyg som ska hjälpa aktörerna att identifiera problem och hitta lösningar relaterade till jämställdhet och jämlikhet på tre nivåer; *individ*, *verksamhet* och *struktur*. Fokus är på faktisk förändring av de begränsande strukturer och normer som har identifierats.²⁶ Även jämställdhetscheckar är ett pågående arbete under lansering.

Tabell 19. Värmland

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi och planer	x		x	x	x	x			Samtliga
I utförandet	X	X	X	X	X	X	X	X	Samtliga

Kommentar: Värmland har i sin implementering av strategin fokuserat på mål samtliga mål och med samtliga intersektionella variabler som strategin innefattar.

9.14 BLEKINGE

Under den period som Öppna Upp var aktuellt baserades arbetet med regional utveckling och tillväxt i regionen på den regionala utvecklingsstrategin Attraktiva Blekinge 2014 - 2020. En viktig utgångspunkt för Attraktiva Blekinge var en inriktning på hållbar regional utveckling kopplat till de globala målen i Agenda 2030 samt principen om människors lika villkor och värde som var en grundläggande utgångspunkt för strategin. I strategin betonas att olikheter ska ses som en resurs, att människors olika bakgrund eller kultur är en unik potential som ska tas tillvara. Genom att öka jämställdheten och få människor som står utanför arbetsmarknaden i jobb, skapas större möjligheter för arbetsgivarna att rekrytera. Strategin har ett intersektionellt perspektiv och lyfter att flera olika perspektiv och aspekter måste tas i beaktande vid kartläggning, analys och design av insatser.

Vad gäller det praktiska arbetet med de utmaningar och mål som formuleras i Öppna Upp så har det i Blekinge främst präglats av de tidigare insatser som gjorts inom ramen för exempelvis Främja kvinnors företagande samt i mer generella program som Jämställd Tillväxt och Jämställd Regional Tillväxt. Det regionala utvecklingsarbetet i Blekinge är i stor utsträckning beroende av extern projektfinansiering vilket har inneburit att frågor kring jämställdhet, etnicitet och intersektionalitet för ett likvärdigt företagsfrämjande mot slutet av perioden inte har varit i fokus

²⁴ Handboken togs fram inom ramen för projektet Verksamt Värmland.

²⁵ <https://skr.se/download/18.1f376ad3177c89481f7587df/1615813410886/Resultatrapport-Modellregioner-2018-2020.pdf>.

²⁶ "Hela Värmland" – ett innovativt verktyg för jämställd, jämlik och hållbar regional tillväxt, projektbeskrivning 2019-03-08.

på samma sätt som tidigare. Detta då man upplevt att externa projektmedel främst varit tillgängliga för andra områden och frågeställningar.

I regionen finns även ett jämställdhetsnätverk som samordnas av Länsstyrelsen och består av myndigheter, regionala organisationer, kommuner och företag. Uppdraget har bidragit till att utveckla arbetet i nätverken bland annat genom utbildning för chefer och medarbetare i jämställdhetsintegrering.

Tabell 20. Blekinge

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi och planer									
I utförandet	x					x			Kön

Kommentar: Det framstår inte som att Region Blekinge har haft fokus på strategin, eller arbetat i dess anda. Man har dock bland annat arbetat med utbildning i jämställdhetsintegrering, och kan därmed sägas ha beaktat ledningsutmaningen, dvs mål 1, och med styrning, mål 6.

9.15 KRONOBERG

Strategin är i sig är inte så tydligt implementerad i Region Kronoberg, dvs det är inte en strategi som använts som riktmärke - även om den både använts och spridits av nyckelpersoner, och regionen har arbetat med ett flertal insatser i linje med strategin. Under strategiperioden har Region Kronoberg tagit fram nya metoder och styrdokument som har bidragit till ökad jämställdhetsintegrering. I Gröna Kronoberg finns skrivningar om att främja ett näringslivsklimat som är inkluderande för alla företagare oavsett till exempel kön, ålder och bakgrund.²⁷ Unga, utlandsfödda och kvinnor lyfts här som specifikt utpekade grupper.

Mycket fokus har varit på hög ledningsnivå där det tydliggjorts vad som är viktiga prioriteringar inom området för regionen. Inom ramen för målen kring ledarskap, knyter strategin mål kopplade till arbete utifrån kunskap om jämställdhet och mångfald. Kunskap och erfarenhetsutbyte var nyckelområden när regionen arbetade inom ramen för jämställd regional tillväxt. Men även i nuläget prioriteras kunskap och i Kronoberg genomförs utbildning kring hållbarhetsintegrering, ett utbildningskoncept som tydliggör horisontella perspektiv utifrån den regionala utvecklingsstrategin.

I kombination med ökad kunskap och skrivningar i styrdokument som Gröna Kronoberg 2025 prioriteras också konkreta arbetsverktyg och metoder för jämställdhetsintegrering. I Kronoberg har även handboken *Att synas på lika villkor en handbok för normkreativ text och bild i region Kronoberg*²⁸ tagits fram. Under strategiperioden pågick även ett arbete med att jämställdhetsintegrera hel- och delägda bolag där ett intersektionellt perspektiv beaktades,²⁹ men även jämställdhetsintegrering (utifrån ett intersektionellt perspektiv) av projektstöd.³⁰

²⁷ Gröna Kronoberg 2025 Regional utvecklingsstrategi Region Kronoberg 2019

²⁸ Att synas på lika villkor en handbok för normkreativ text och bild i region Kronoberg Region Kronoberg 2018

²⁹ Processtöd i jämställdhetsintegrering inom Region Kronoberg och dess hel/delägda bolag. En del i regeringens satsning på jämställd regional tillväxt Kontigo 2018.

³⁰ Integrera jämställdhet och intersektionella perspektiv i regionala utvecklingsprojekt Kontigo 2018.

Strategin har omnämnts i dialoger med aktörer som till exempel Almi, gällande analys av företagsstocken. I regionen pågår även ett arbete med hållbarhetssäkring, där exempelvis hållbarhetssäkring av företagsstöd, projektmedel och kommersiell service är ett av de fyra insatsområdena.³¹ Ett verktyg för hållbarhetssäkring av projektmedel och stöd till företag beräknas färdigställas under 2022.

Tabell 21. Kronoberg

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi och planer									
I utförandet	X	X		X					Samtliga

Kommentar: Kronoberg har i sin implementering av strategin främst fokuserat på målen inom ledarskap (kunskap och kommunikation samt samverkan), och med alla de intersektionella variablerna.

9.16 VÄSTERNORRLAND

Inom ramen för strategin Öppna Upp! har Västernorrland framför allt arbetat med företagsfrämjande genom regeringsuppdraget Jämställd Regional Tillväxt. Inom detta har man beaktat samtliga tre utmaningar – ledarskap styrning och bransch.

Inom *ledarskap och styrning* utbildade Västernorrland flera av länets företagsfrämjare i frågor om jämställdhet och inkludering i syfte att främja kvinnors och utrikes födda kvinnors sysselsättning och företagande. Omkring 230 personer har fått ta del av kunskaper om jämställdhetsintegrering.

Inom området *bransch* arbetade man med snedfördelningen inom branscher och en rapport togs fram tillsammans med Luleå Tekniska Högskola vilken tydligt visade på stora inlåsnings effekter i branschstruktur och resurser fördelats utifrån detta.

Regionen har även tagit fram tillväxtchecken, en satsning för att nå en bredare målgrupp som söker och beviljas företagsstöd.

Förutsättningarna för Västernorrland förändrades något efter arbetets uppstart då arbetet och mandatet för frågan initialt låg på Länsstyrelsen men blev flyttat till regionen. Detta gjorde att viss anpassning av det tänkta upplägget behövde göras, då förutsättningarna blev annorlunda.

Tabell 22. Västernorrland

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi och planer								x	
I utförandet	X	x		X				X	Kön, bakgrund

Kommentar: Västernorrland har arbetat i linje med mål 1, 2, 4 och 8 utifrån kön och bakgrund.

³¹ <https://www.regionkronoberg.se/naringsliv-innovation-och-forskning/hallbar-regional-utveckling>:

9.17 NORRBOTTEN

Länsstyrelsen i Norrbotten arbetade med de frågor som relaterar till Öppna Upp fram till den 1 januari 2017 då det regionala utvecklingsuppdraget gick över till Norrbottens läns landsting och Region Norrbotten bildades. Arbetet fortsatte 2017 men då i Region Norrbottens regi.

När Öppna Upp kom arbetade Länsstyrelsen redan relativt systematiskt med inkludering, framför allt avseende kön. Man arbetade redan med Främja kvinnors företagande och tittade även på hur företagsstöd fördelades på branscher, men när Öppna Upp kom fick man anledning att fokusera på det strukturella, hur man kan arbeta för att just Öppna Upp de ordinarie systemen så att de blir mer inkluderande.

Strategin blev även en grund att stå på i arbetet med Jämställd regional tillväxt, och med framtagande av en handlingsplan för just den satsningen. Sedermera övertog alltså Region Norrbotten arbetet. Region Norrbotten satsade på att kommunicera för att nå ut till fler, och kommunicera på annat och nya sätt för att nå ut till grupperingar som annars inte får belysning och stöd.

Rörande uppföljning så menar man att det är svårt tydligt arbeta med detta i en anda av Öppna Upp, då Tillväxtverkets administrativa system Nyps inte tillåter uppföljning på kön, geografi med mera. De två mekanismerna hamnar därmed i konflikt, där det blir omöjligt att samtidigt uppnå bådas syften.

Tabell 23. Norrbotten

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi och planer	x	x	x		x	X			Kön, bakgrund
I utförandet	x	x	x		x	x			Kön, bakgrund

Kommentar: Norrbotten har i sin implementering av strategin arbetet med kön, bakgrund inklusive territoriell/geografisk bakgrund, samt bransch. Man har i låg utsträckning fokuserat på ålder.

9.18 GOTLAND

Gotland har arbetat aktivt inom Främja kvinnors företag och Jämställd regional tillväxt. Regionen arbetade dessutom med att så långt som möjligt jämställdhetsintegrera den regionala utvecklingsstrategin (RUS) och arbetet med att ta fram den. Regionens jämställdhetsstrateg fungerade som processledare för RUS-arbetet, och ser till att jämställdhetsperspektivet fanns med i alla RUS-dialoger med olika aktörer i regionen. Även om inte Öppna Upp per se varit en konkret utgångspunkt hämtade Region Gotland hem denna kanske framför allt genom att lägga stor vikt vid det första målet genom att man initierade olika kunskapshöjande insatser. Utmaningen för Gotland har snarare varit att implementera strategier. Ett av skälen är intern resursbrist på Regionen: det skulle behövas fler tjänstepersoner som kunde arbeta aktivt med de olika delområdena och aktörerna.

Tabell 24. Gotland

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi och planer	x	x	x	x	x	x	x	x	Kön, bakgrund
I utförandet	x	x	x	x	x			x	Kön, bakgrund

Kommentar: Gotland har arbetat i linje med samtliga mål och utifrån kön och bakgrund

9.19 ÖSTERGÖTLAND

Östergötland hämtade inte hem Öppna Upp formellt, men har arbetat med företagsfrämjande genom andra regeringsuppdraget till exempel Främja kvinnors företagande och Jämställd Regional Tillväxt. Inom detta har man beaktat samtliga tre utmaningar – ledarskap styrning och bransch. Östergötland har arbetat med samtliga målområden, med fokus på jämställdhet.

Sammanlagt har över 700 deltagare från både offentlig sektor och näringsliv, genomgått olika kunskapsbaserade insatser som höjer deras kompetens och medvetenhet om jämställdhet och intersektionalitet. Handläggare och företagsfrämjare som Almi, har fått ta del av utbildning i jämställdhetsintegrering av projektskrivning, projektstyrning, och projektansökningar.

Östergötland har även arbetat för att göra jämställdhet till ett integrerat perspektiv i processen med den nya regionala utvecklingsstrategin. Evidensbaserad kunskap, i kombination med framtagandet av jämställdhetsstatistik har gjort att projektet kunnat skapa förutsättningar till en väl förankrad och jämställdhetsintegrerad regional utvecklingsstrategi (där också de andra av målområdena i Öppna Upp ingår).

Arbetet de senaste åren har skett genom East Sweden Business Region som är en gemensam plattform för näringslivsutveckling i Östergötland. I East Sweden Business Region samarbetar alla aktörer som arbetar för att främja företagande i länet. East Sweden Business Region har som syfte att nå alla som driver företag i Östergötland eller som vill starta ett bolag. Arbetet sker genom den regionala organiseringen som East Sweden Business Region representerar. I denna ingår det samlade främjarsystemet i Östergötland.

Tabell 25. Östergötland

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi och planer	x	x	x	x	x	x	x	x	Kön, bakgrund
I utförandet	x	x	x	x	x	x	x	x	Kön, bakgrund

Kommentar: Östergötland har arbetat i linje med samtliga målsättningar och utifrån kön och bakgrund

9.20 KALMAR

Kalmar var en av de regioner som fick medel för att jämställdhetsintegrera delar av sitt företagsfrämjande under 2013–2014. Detta ledde ökande kunskapen hos de regionalt utvecklingsansvariga om vad som behövdes i praktiken för att det skulle bli en bestående förändring. En förändring som skulle leda fram till ett företagsfrämjande på lika villkor.

Regionförbundet i Kalmar läns pilotprojekt bygger vidare på tidigare och pågående jämställdhetsinsatser, bland annat kopplat till SKR:s (då SKL:s) HÅJ-program (Startpaket för hållbar jämställdhet). Fyra kommuner i länet deltog i arbetet med SKR:s (då SKL:s) Startpaket för hållbar jämställdhet och samma kommuner skulle också delta i arbetet med pilotprojektet (Mörbylånga, Emmaboda, Mönsterås och Borgholm). Näringslivscheferna i samtliga fyra kommuner engagerades därför inledningsvis i projektgruppen. Förutom kommunerna har även en representant från Almi, två handläggare från landsbygdsprogrammet på Länsstyrelsen, en representant från Drivhuset och Nyföretagarcentrum samt två privata banker varit engagerade i projektet. Detta arbete bland annat låg till grund för regionens fortsatta arbete även om Region Kalmar inte aktivt hämtat hem Öppna Upp. Den har dock varit viktig som en utgångspunkt för i synnerhet den pågående revideringen av den regionala utvecklingsstrategin. En utmaning, som liknar många andra regioner, är att Öppna Upp saknade resurser för operativa insatser. Region Kalmar har haft ett starkt fokus på de första delmålen eftersom länet kännetecknas av en könsmissigt segregerad arbetsmarknad.

Tabell 26. Kalmar

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi och planer	x	x	x	x	x	x			Kön, bakgrund
I utförandet	x	x	x	x	x	x			Kön, bakgrund

Kommentar: Kalmar har arbetat i linje med mål 1-6 och utifrån kön och bakgrund

9.21 JÄMTLAND/HÄRJEDALEN

I Region Jämtland Härjedalen har mycket av insatserna inom uppdraget Jämställd regional tillväxt kretsat kring kunskapshöjning, nya rutiner och praktiskt förändringsarbete. Regionen har jobbat med en genustrappa som har nyttjats av chefer, politiker och medarbetare. Trappan åskådliggör en persons eller organisationsutveckling vad gäller kunskap och medvetenhet om jämställdhet. Efter de genomförda insatserna kan Jämtland Härjedalen se hur dess medarbetare sakta förflyttar sig i trappan, och hur regionen sakta går mot ett mer jämställt Jämtland Härjedalen. Jämtland/Härjedalen har hämtat hem Öppna Upp genom att i sin regionala utvecklingsstrategi genom att fokusera på flera av målområdena.

Tabell 27. Jämtland/Härjedalen

Beaktade mål/ intersektionella faktorer	Mål 1	Mål 2	Mål 3	Mål 4	Mål 5	Mål 6	Mål 7	Mål 8	Ålder, kön, bakgrund?
I strategi och planer	x	x	x	x				x	Kön, bakgrund
I utförandet	x	x	x	x				x	Kön, bakgrund

Kommentar: Jämtland/Härjedalen har arbetat i linje med mål 1, 2, 3, 4 och 8 och utifrån kön och bakgrund

Tillväxtverket

Swedish Agency for Economic
and Regional Growth

Tel 08-681 91 00
tillvaxtverket.se

Tillväxtverket arbetar för hållbar tillväxt och konkurrenskraftiga företag i alla delar av Sverige.

Det gör vi genom att stärka företag och regioner. Vi erbjuder kunskap, nätverk och finansiering. Det ger direkt nytta till företag, och också förutsättningar för företag och regioner att möta framtidens utmaningar. Tillväxtverket är en nationell myndighet med regional närvaro på nio orter. Ett Sverige med fler företag som vill, kan och vågar är vår vision.