


## Riktlinjer

---

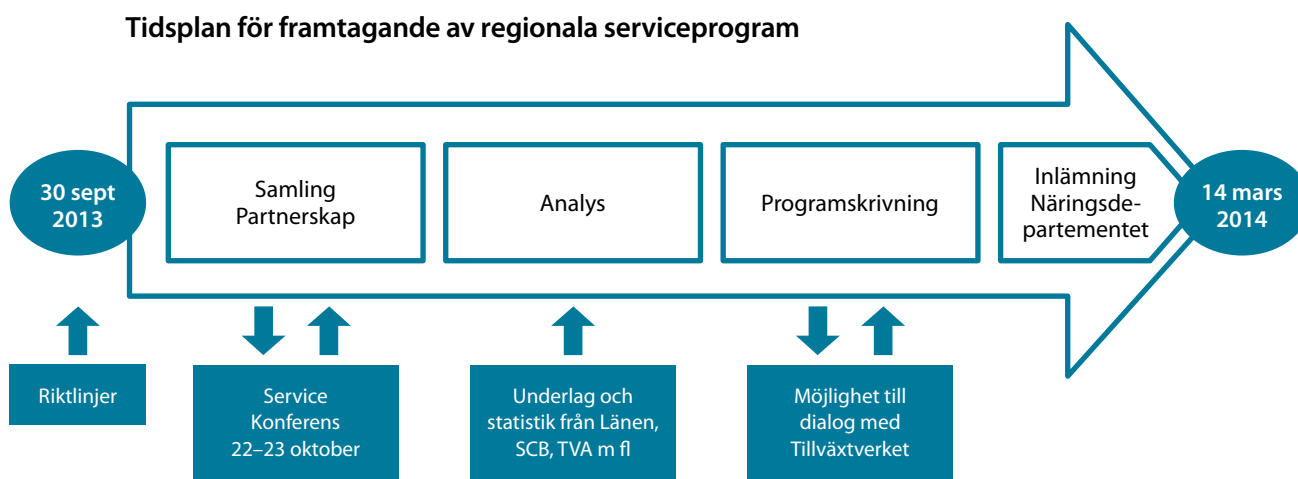
Riktlinjer för framtagande och  
genomförande av regionala  
serviceprogram 2014–2018



# Sammanfattning

De regionala serviceprogrammen är viktiga verktyg för samordning av insatser och aktörer i arbetet att främja tillgänglighet till kommersiell och offentlig service. Detta för att skapa förutsättningar för att vistas, verka och växa i gles- och landsbygder. De regionala serviceprogrammen ska utarbetas med hänsyn till och med tillvaratagande av erfarenheter och kunskap från tidigare programperiod 2010–2013. Programmen ska bygga på en analys av behovet i länen och ska utformas så att kontinuerlig uppföljning och utvärdering kan utföras under perioden. Programmen ska utformas för att i möjligaste mån samverka med övriga program för regional tillväxt.

De regionala serviceprogrammen ska lämnas till Näringsdepartementet senast den 14 mars 2014.



## INNEHÅLL

<b>1</b>	<b>Inledning</b> .....	<b>4</b>
1.1	Uppdraget 2014–2018	5
1.2	Bakgrund	5
<b>2</b>	<b>Samverkan för attraktiva livs- och boendemiljöer</b> .....	<b>6</b>
2.1	Regionalt och lokalt engagemang och deltagande	6
2.2	Partnerskap	7
2.3	Hållbarhetsdimensioner	7
<b>3</b>	<b>Programinnehåll 2014–2018</b> .....	<b>9</b>
3.1	Analys	9
3.2	Prioriterade områden	9
3.3	Avgränsning	10
3.4	Uppföljning, utvärdering och lärande	11
<b>4</b>	<b>Redovisning och rapportering</b> .....	<b>12</b>

### Bilaga

Metodstöd för utformning, målformulering och uppföljning  
av regionala serviceprogram 2014–2018

# 1. Inledning

I arbetet med att tydliggöra och utveckla de frågor som är centrala för lokal och regional attraktivitet är tillgängligheten till service en av många viktiga förutsättningar. De utmaningar som gles- och landsbygder står inför ställer allt högre krav på kreativa och innovativa lösningar. Insatser som syftar till att skapa god tillgänglighet till kommersiell och offentlig service får därför stor betydelse för attraktionskraften i att bo, arbeta och driva företag på en ort, en kommun, en region och blir därmed en avgörande faktor för att skapa tillväxt i hela landet.

Aktörer på alla nivåer bör samarbeta i arbetet med att skapa attraktiva livs- och boendemiljöer, i detta arbete är tillgänglighet till service en viktig faktor. Inom ramen för de regionala serviceprogrammen 2010–2013 har ett ökat engagemang av aktörer på såväl regional som lokal nivå resulterat i en ökad helhetssyn och en bättre samverkan mellan olika aktörer och insatser. De regionala serviceprogrammen är viktiga verktyg inom det regionala tillväxtarbetet för att bl.a. samordna insatser som syftar till att öka tillgängligheten till service i gles och landsbygder.

Den regionala tillväxtpolitiken bygger bland annat på att varje region ges ansvar och inflytande som innebär möjlighet att växa utifrån sina egna förutsättningar. Att arbeta i programform skapar förutsättningar för en ökad helhetssyn och samverkan mellan olika aktörer och insatser.

För att stödja och stimulera arbetet med kommersiell och offentlig service i Sveriges gles- och landsbygder har regeringen beslutat att varje län ska ha ett regionalt serviceprogram.

Programmen ska i möjligaste mån samverka med övriga program för regional tillväxt.

## 1.1 Uppdraget 2014–2018

Regeringen har uppdragit åt Tillväxtverket att i dialog med Myndigheten för tillväxtpolitiska utvärderingar och analyser (Tillväxtanalys) utarbeta riktlinjer för framtagande och genomförande av regionala serviceprogram 2014–2018. Programmen ska utarbetas under perioden oktober 2013–mars 2014 och de regionala serviceprogrammen ska lämnas till Regeringskansliet (Näringsdepartementet) senast 14 mars 2014.<sup>1</sup>

Det är Länsstyrelserna som ansvarar för framtagande och genomförande av ett regionalt serviceprogram för respektive län, med undantag för de län där ett erbjudande i stället gått till landsting, kommun och samverkansorgan (Hallands läns landsting, Skåne läns landsting, Västra Götalands läns landsting, Gotlands kommun och Regionförbundet i Kalmar län).

## 1.2 Bakgrund

Tillväxtverket har haft uppdraget att stödja länen i genomförande av de regionala serviceprogrammen 2010–2013. I Tillväxtverkets uppdrag för perioden 2010–2013 har det ingått att årligen rapportera om det regionala arbetet till Näringsdepartementet.

Inom ramen för de regionala serviceprogrammen 2010–2013 har ett ökat engagemang bland aktörer på såväl regional som lokal nivå resulterat i en ökad helhetssyn och en bättre samverkan. Detta har resulterat i nya satsningar på samverkanslösningar, inte minst mellan kommuner, företagare och ideella aktörer. Nya typer av mötesplatser har växt fram och kopplingen mellan tillgänglighet till service och näringslivets utveckling har blivit tydligare.

Inom ramen för de regionala serviceprogrammen har vidare en samordning skett mellan de aktörer och de insatser som genomförs i syfte att öka tillgängligheten till service i gles- och landsbygder för kvinnor, män och företag.

Strukturrationaliseringen av såväl dagligvaru- som drivmedelsbranschen har pågått under en följd av år, men utvärdering av de regionala serviceprogrammen 2010–2013 visar att uppfattningen är att de investeringar och satsningar som har genomförts inom ramen för dessa har bidragit till att sakta in den negativa trenden och begränsat de negativa effekterna av nedlagda serviceställen.<sup>2</sup>

**De regionala serviceprogrammen för 2014–2018 ska utarbetas med hänsyn till och med tillvaratagande av erfarenheter och kunskap från den tidigare programperioden.**

*Av länens regionala serviceprogram ska framgå vilka erfarenheter och lärdomar som finns från genomförda insatser och aktiviteter i tidigare programperiod samt hur dessa ska tas tillvara.*

<sup>1</sup> Regeringsbeslut "Uppdrag att utarbeta riktlinjer för regionala serviceprogram 2014–2018 samt att redovisa programmens genomförande", Näringsdepartementet 2013.

<sup>2</sup> Utvärdering av regionala serviceprogram 2009–2013, Working paper 2013:06 Tillväxtanalys 2013.

## 2. Samverkan för attraktiva livs- och boendemiljöer

### 2.1 Regionalt och lokalt engagemang och deltagande

I arbetet med att skapa attraktiva livs- och boendemiljöer bör aktörer på alla nivåer samarbeta. I detta arbete är tillgänglighet till service en viktig faktor. De regionala serviceprogrammen utgör viktiga verktyg i länens arbete med att säkerställa en god kommersiell och offentlig service i gles- och landsbygder. För att uppnå en ökad samordning av service, lokalt och regionalt, krävs därför att aktörer med regionalt och lokalt tillväxtansvar samverkar med varandra och med övriga berörda parter. Genomförandet i programform ökar förutsättningarna för att på regional nivå samla resurser för servicerelaterade insatser och därigenom åstadkomma största möjliga samhällsnytta med tillgängliga medel. Kommunala och regionala anslag tillsammans med nationella medel och EU-finansiering bör tas tillvara och förmeras inom ramen för genomförandet av de regionala serviceprogrammen. Programmen bidrar därmed till att skapa en helhetssyn kring den kommersiella och offentliga servicens betydelse för möjligheten att vistas, verka och växa i alla delar av landet.

**De regionala serviceprogrammen ska utformas för att i möjligaste mån samverka med övriga program för regional tillväxt.**

*Av de regionala serviceprogrammen 2014–2018 ska det framgå vilka program för regional tillväxt som programmen kommer att samverka med samt i vilket avseende samverkan kommer att vara aktuell.*

Erfarenheter från tidigare program visar på vikten av att programmen är utformade i bred samverkan och med lokala förutsättningar och behov som grund. Inom ramen för Tillväxverkets program *Pilotkommuner för serviceutveckling*, har själva processerna för de flesta kommuner hittills inneburit att servicefrågan upplevs ha expanderat och erfarenheten är därför att själva processen tar längre tid än beräknat. Kontakten mellan kommunen och dess företag, föreningar och invånare har hittills varit den största behållningen av processen. Den har varit avgörande för att skapa bred delaktighet i processarbetet för samordning och samverkan. Den lokala förankringen har bidragit till att skapa en större insikt i behovet av en tillgänglig serviceinfrastruktur.

Samordning mellan offentlig och kommersiell service förutsätter ett aktivt deltagande från kommunerna. Kommunerna har en nyckelroll när det gäller att hitta lokala servicelösningar som är hållbara över tid, utifrån sitt ansvar för kärnverksamheter som vård, skola och

omsorg. Ett kommunalt deltagande och engagemang är avgörande för ett genomförande av regionalt serviceprogram, med hållbara service-lösningar som resultat.

*De regionala serviceprogrammen ska beskriva på vilket sätt det kommunala deltagandet och engagemanget ska understödjas och uppmuntras inom ramen för programmen.*

## 2.2 Partnerskap

De regionala serviceprogrammen bygger bland annat på att regionen ges möjlighet och ansvar att utforma och genomföra nödvändiga insatser med lokala förutsättningar och behov som grund. Erfarenheter från tidigare program visar på att det är av stor betydelse att ha ett aktivt partnerskap kopplat till serviceprogrammets genomförande. Därigenom skapas en bred förankring av programmet i sin helhet och servicefrågorna uppmärksammas på den regionala beslutnivån. Därutöver fyller partnerskapet en viktig funktion i genomförandet av regionalt serviceprogram; för att hitta synergier mellan olika finansiella verktyg; för samordningsfördelar och mervärden; för erfarenhets- och kunskapsutbyten.

*De regionala serviceprogrammen ska innehålla en beskrivning av partnerskapets organisation och funktion i genomförandet av det aktuella programmet.*

## 2.3 Hållbarhetsdimensioner

Insatser inom den regionala tillväxtpolitiken ska bidra till att både nuvarande och kommande generationer kan erbjudas sunda ekonomiska, sociala och miljömässiga förhållanden. Hållbarhetsperspektivet ska genomsyra det regionala tillväxtarbetet, bl.a. vid analyser samt framtagande och genomförande av strategier, program och insatser. Att främja en hållbar regional tillväxt innebär att prioritera lösningar som ger synergieffekter mellan de ekonomiska, sociala (jämförbarhet, integration, mångfald) och miljömässiga dimensionerna samtidigt som balanserade avvägningar mellan dimensionerna måste göras. Jämförbarhet mellan kvinnor och män, integration och mångfald samt miljö ska enligt regeringen ges ett stärkt fokus inom det regionala tillväxtarbetet.

Kvinnor och män ska ha samma rätt och möjlighet till inflytande och tillgång till resurser inom det regionala tillväxtarbetet. Aktörer med regionalt tillväxtansvar ansvarar för att jämförbarhet mellan kvinnor och män främjas vid utarbetande och genomförande av strategier, program och insatser, både genom representation och genom att jämförbarhetsperspektivet genomsyrar arbetet.

Integration och mångfald ska främjas inom det regionala tillväxtarbetet. I olika strategier och program bör därför behov från olika befolkningsgrupper, samt kvinnor och män med utländskt bakgrund beaktas. Den lokala nivåns betydelse bör uppmärksammas i detta sammanhang.

Klimatförändringarna är vår tids största utmaning och kräver såväl lokala, regionala, nationella som globala lösningar. Det är därför viktigt med strategier och planer för en uthållig och energieffektiv samhällsplanering lokalt och regionalt eftersom det kan gynna energibesparing och icke fossil energi. Samordning är betydelsefullt för att kunna utveckla olika typer av systemlösningar där företag, regioner, kommuner och andra aktörer är med utifrån sina kompetenser.

*I framtagande och genomförande av de regionala serviceprogrammen ska hållbarhetsdimensionerna beaktas med särskild fokus på jämställdhet mellan kvinnor och män, integration, mångfald samt miljö.*



## 3. Programinnehåll 2014–2018

### 3.1 Analys

Strukturella förändringar inom såväl dagligvaru- som drivmedelbranschen har pågått under en längre tid och kommer sannolikt att fortsätta. Tillgänglighet till grundläggande service för kvinnor och män och företag är en viktig del i arbetet med att skapa attraktiva livs- och boendemiljöer i alla delar av landet. Attraktiva miljöer för boende och företagande förutsätter tillgänglighet till kommersiell service i form av dagligvaror och drivmedel samt olika typer av offentlig samhällsservice. Nuvarande och framtida behov och utmaningar kommer därför även fortsättningsvis att kräva insatser inom serviceområdet, bl.a. för att säkra tillgången på dagligvaror och drivmedel samt för att utveckla nya innovativa lösningar.

**De regionala serviceprogrammen ska bygga på en analys av behovet av olika slags service.**

*Utformningen av de regionala serviceprogrammen ska utgå från en analys av servicenivån tillika andra omständigheter av betydelse för serviceutbudet.*

För mer information om programmets utformning och innehåll se bilaga, *Metodstöd för utformning, målformulering och uppföljning av regionala serviceprogram 2014–2018*.

### 3.2 Prioriterade områden

De regionala serviceprogrammen ska utformas för att gälla i en femårsperiod och omfattar flera områden som påverkas av många faktorer i samhället. Erfarenheten visar på svårigheter att i ett tidigt skede beräkna och bedöma vilka insatser som bör genomföras för att nå uppsatta mål. Det är även sannolikt att oförutsedda händelser, som påverkar behovet av insatser och dess utformning, kan komma att inträffa. Det krävs därför att det finns en flexibilitet i programmets utformning för att kontinuerligt kunna anpassa insatser efter nytillkomna möjligheter och behov.

Det är angeläget att utveckla lokalt anpassade lösningar som tar hänsyn till varierande förutsättningar och behov, men också finna mer generella metoder som kan fungera i olika delar av landet.

**Inom ramen för regionala serviceprogram 2014–2018 ska ett arbete bedrivas som fortsättningsvis bidrar till att**

- **Befintliga och nya satsningar på samverkanslösningar uppmuntras och initieras**
- **Nya typer av mötesplatser växer fram**
- **Främja samordning mellan aktörer och insatser för att öka tillgängligheten till service i gles- och landsbygder för kvinnor, män och företag**
- **Tydliggöra kopplingar mellan tillgänglighet till service och näringslivets utveckling**

*Med utgångspunkt i analysen ska de regionala serviceprogrammen innehålla en beskrivning av vilka områden som kommer att prioriteras samt vilka mål som formulerats inom respektive område.*

Identifiering och planering av programmens konkreta insatser ska göras en gång per år för det närmast kommande året. I samband med länens årliga uppföljning ska även en beskrivning av insatser för det kommande året tas fram.

Möjligheten att årligen kunna påverka serviceprogrammets innehåll utifrån aktuella omständigheter och förutsättningar, bedöms kunna utgöra ett starkt incitament till engagemang och brett deltagande i frågor som rör länens serviceprogram samt skapa utrymme för kreativitet och nya idéer. Att programmen löpande uppdateras inom de givna ramarna bedöms skapa förutsättningar för att de regionala serviceprogrammen ska bli funktionella verktyg och bidra till levande processer i arbetet med servicefrågorna.

För mer information om programmets utformning och innehåll se bilaga, *Metodstöd för utformning, målformulering och uppföljning av regionala serviceprogram 2014–2018*.

### **3.3 Avgränsning**

Det är tillgången till kommersiell service som ska vara utgångspunkten för programmets insatser. Till detta hör att stärka aktörer som tillhandahåller dagligvaror och drivmedel på orter med strategisk betydelse för regionen. För att stärka dagligvarubutiker och drivmedelstationer med strategisk betydelse bör samordning ske med andra typer av service. Av särskild vikt är också att bevara och främja den infrastruktur som utgör grundförutsättningen för service till boende och företag. En förutsättning för att programmen ska kunna ligga till grund för stöd till kommersiell service, enligt *Förordning 2000:284 om stöd till kommersiell service*, är att programmen innehåller urvalskriterier för att bevilja stöd.

*Av de regionala serviceprogrammen ska det framgå vilka avgränsningar som kommer att gälla för genomförandet.*

### 3.4 Uppföljning, utvärdering och lärande

**Inför framtagande av regionala serviceprogram finns ett tydligt krav på att programmen ska utformas så att det för varje län är möjligt att följa upp och utvärdera genomförandet kontinuerligt under programmens gång.<sup>3</sup>**

Tillväxtanalys sammanfattar, i sin utvärdering av regionala serviceprogram för perioden 2010–2013<sup>4</sup>, att den regionalt ansvariga myndigheten bör förbättra den egna uppföljningen och utvärderingen av genomförda insatser. Rekommendationen är att den regionalt ansvariga myndigheten skapar ett arbetssätt som gör det möjligt att ta tillvara resultat och erfarenheter från genomförda insatser, uppföljningar och utvärderingar.

Framgångarna i genomförandet av de regionala serviceprogrammen är i stor utsträckning avhängigt av hur väl programmens genomförande är känt på lokal-, regional- och nationell nivå. Arbetet med att sprida information om innehåll och resultat är av stor betydelse för ett lyckat genomförande. På samma sätt är det viktigt att i programmens genomförande avsätta tid och resurser för omvärldsbevakning inom serviceområdet.

*Länen ska kunna presentera en uppföljnings- och utvärderingsplan innehållande en beskrivning av hur genomförda insatser ska följas upp, hur resultat och måluppfyllelse ska utvärderas samt hur resultaten ska tas tillvara för att bidra till lärande. I uppföljnings- och utvärderingsplanen ska beskrivas hur information om programmens genomförande och resultat ska spridas, tillika hur inhämtning av information om andras erfarenheter och resultat är tänkt att ske.*

För mer information om uppföljning och utvärdering bilaga, *Metodstöd för utformning, målformulering och uppföljning av regionala serviceprogram 2014–2018*.

<sup>3</sup> Regeringsbeslut "Uppdrag att utarbeta riktlinjer för regionala serviceprogram 2014–2018 samt att redovisa programmens genomförande, Näringsdepartementet 2013.

<sup>4</sup> Utvärdering av regionala serviceprogram 2009–2013, Working paper 2013:06 Tillväxtanalys 2013.

## 4. Redovisning och rapportering

### 4.1 Genomförande och redovisning av regionala serviceprogram

De regionala serviceprogrammen ska börja gälla och genomföras från den 1 april 2014.

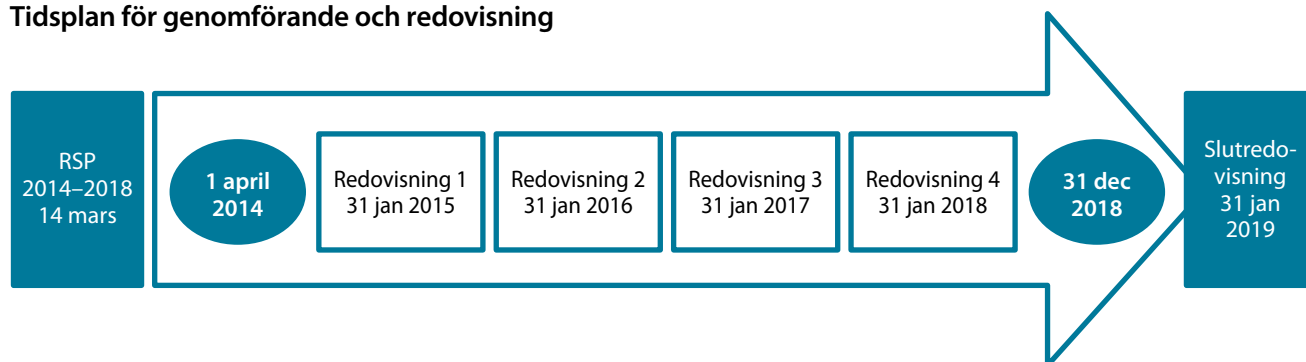
Varje år ska genomförda insatser och uppnådda resultat redovisas till Tillväxtverket som har i uppdrag att sammanställa och redovisa hur länen genomför sina respektive regionala serviceprogram till Regeringskansliet (Näringsdepartementet).<sup>5</sup>

*Redovisningar avseende hur genomförandet fortskrider ska årligen redovisas till Tillväxtverket enligt följande plan:*

- Delredovisning 1 den 31 januari 2015
- Delredovisning 2 den 31 januari 2016
- Delredovisning 3 den 31 januari 2017
- Delredovisning 4 den 31 januari 2018
- Slutredovisning som avser hela perioden 2014–2018 ska lämnas till Tillväxverket senast 31 januari 2019

För mer information om uppföljning och utvärdering bilaga, *Metodstöd för utformning, målformulering och uppföljning av regionala serviceprogram 2014–2018*.

#### Tidsplan för genomförande och redovisning



Separat information om redovisningens utformning och omfattning kommer att skickas ut i god tid innan tidpunkt för redovisning.

<sup>5</sup> Regeringsbeslut "Uppdrag att utarbeta riktlinjer för regionala serviceprogram 2014–2018 samt att redovisa programmens genomförande, Näringsdepartementet 2013.

# Metodstöd

---

Utformning, Målformulering  
och Uppföljning  
Regionala serviceprogram  
2014–2018

# 1. Inledning

I denna bilaga beskrivs en metod för att ge stöd i länets arbete med utformning av det regionala serviceprogrammet 2014–2018 samt för att underlätta arbetet med en inledande målformulering, en kontinuerlig uppföljning samt i viss mån även utvärdering av programmen.

I första hand syftar innehållet till att utgöra ett stöd i arbetet med serviceprogrammets framtagande, genomförande och uppföljning. Oavsett inriktning eller omfattning på länets regionala serviceprogram ska utfall, resultat och i viss mån effekter av ingående prioriterade områden följas upp och utvärderas. Ambitionsnivå och omfattning kommer dock att variera beroende på servicefrågornas omfattning i respektive län.

## 1.1 Metodstöd – ett framgångsrikt genomförande och tillvaratagande av värdefulla resultat förutsätter god planering

*Syftet med att erbjuda ett metodstöd är kortfattat att:*

- bidra till att skapa enhetlighet och jämförbarhet mellan länen. Därmed blir det också möjligt att presentera en övergripande och sammanfattande bild över såväl pågående som avslutade insatser inom programmen,
- bidra med ett konkret verktyg för servicehandläggare i länen samt ett stöd för hela processen,
- bidra till att programmen ska få önskad effekt samt till möjligheten att fånga dess utfall, dess resultat och till att förstå sambanden. På så vis kan pågående insatser förbättras och nya utvecklas.

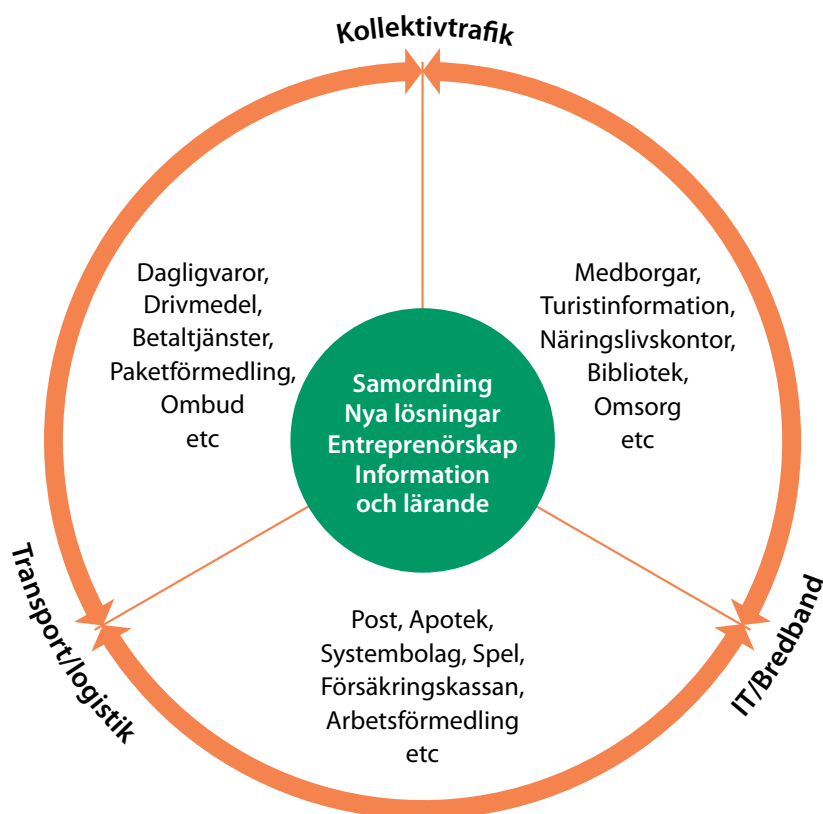
Att göra kontinuerliga uppföljningar och att genomföra utvärderingar av de regionala serviceprogrammen förutsätter ett enhetligt arbetssätt och att genomförandet är organiserat för lärande.

## 2. Regionalt serviceprogram

Tillgänglighet till kommersiell service handlar främst om medborgares och företags tillgång till dagligvaror och drivmedel. För att stärka dagligvarubutiken och drivmedelstationer med strategiskt betydelse bör samordning ske med andra typer av service så som bibliotek, kommuninformation, post, apotek och bank/betaltjänster etc. enligt lokalt anpassade lösningar.

Bilden visar exempel på olika serviceområden, som i någon form kan ingå i ett serviceutbud på landsorten. De olika delarna visar den sedvanliga indelningen mellan kommersiell och offentlig service. Transport/logistik, IT/bredband och kollektivtrafik är viktig infrastruktur för att kunna upprätthålla ett serviceutbud. Den gröna punkten i mitten ska illustrera nya alternativ och kombinationer av servicelösningar. Punktens placering i figuren är beroende på serviceutbudets innehåll.

FIGUR 1 Exempel på områden inom kommersiell och offentlig service

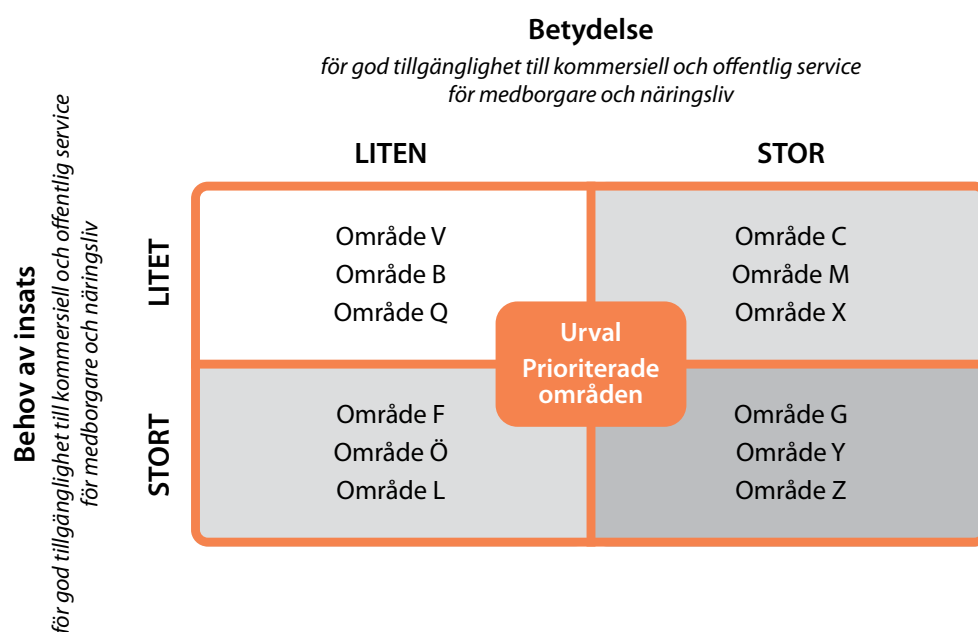


## 2.1 Analys

En kartläggning av servicenivån tillsammans med andra förutsättningar av betydelse för serviceutbudet i länet bör utföras för att kunna uppskatta behovet för den kommande femårsperioden. Analysarbetet ska utmytna i några områden som identifierats som särskilt prioriterade och därför bör ingå i det regionala serviceprogrammet 2014-2018. Programdokumentets analysavsnitt bör vara proportionellt anpassad till det regionala serviceprogrammets innehåll och omfång. Viss aktuell statistik och kartor kan efterfrågas från Tillväxtanalys, andra fakta tas fram regionalt eller erhålls från SCB.

Efter en genomförd analys bör de olika serviceområdena/ branschområdena/behovsområdet kunna inplaceras i modellen, enligt nedan. Placering görs utifrån värdering av områdets betydelse för god tillgänglighet till kommersiell och offentlig service för medborgare och näringsliv samt utifrån hur stort behovet av insats bedöms vara efter en genomförd analys. I det fall ett område kan placeras inom det skuggade området är det en indikation på att området i någon form bör ingå som prioriterat område i det regionala serviceprogrammet.

FIGUR 2 Modell för urval av prioriterade områden



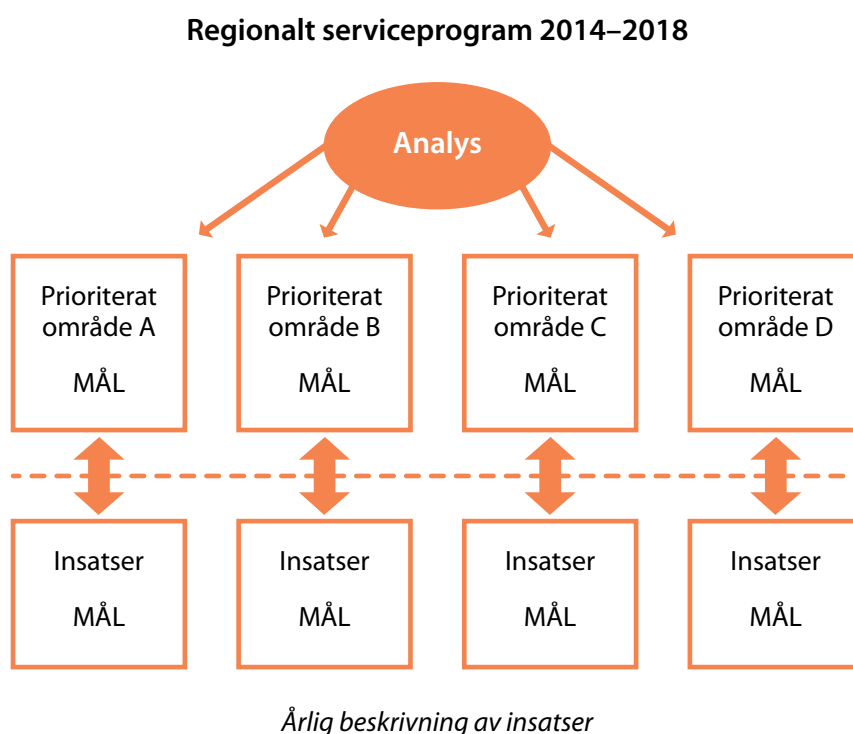


## 2.2 Prioriterade områden

Detta avsnitt beskriver regionalt serviceprogram för 2014-2018 som en ram bestående av övergripande prioriterade områden med formulerade mål för respektive område.

En förutsättning för att det regionala serviceprogramet ska fungera som strategiskt dokument är att det innehåller en beskrivning av de områden som prioriteras för den kommande femårsperioden. För vart och ett av de prioriterade områdena ska ett eller flera tydliga och uppföljningsbara mål kunna specificeras. Det bör också framgå vilka aktörerna är och vilka finansieringsmöjligheter som finns inom området.

**FIGUR 3: Prioritering av områdena samt formulering av mål görs efter en analys av servicebehovet i länet. Beskrivning av insatser görs årligen**



För att arbetet inom det regionala serviceprogrammet ska leda till uppsatta mål fordras att konkreta insatser identifieras och planerats inför själva genomförandet. Identifiering och planering av programets insatser ska göras en gång per år inför det närmast kommande året. För 2014 bör dock insatserna utformas i samband med framtagningen av regionalt serviceprogram, för att börja gälla redan 1 april 2014. I samband med länets årliga uppföljning av det regionala serviceprogrammet ska beskrivning av det kommande årets insatser tas fram. De insatser som redan vid framtagandet av programmet är självklara att ingå, bör dock beskrivas redan vid utformningen av programmet.

### 3. Uppföljning, utvärdering och lärande

Inför framtagandet av regionalt serviceprogram finns ett tydligt krav på att programmen ska utformas så att det för varje län är möjligt att följa upp och utvärdera genomförandet kontinuerligt under programmets gång.<sup>1</sup>

- Uppföljningen syftar till att samla in information om utfall och resultat från programmets genomförda insatser.
- Utvärderingen syftar till att mäta hur väl resultatet av genomförda insatser svarar upp mot programmets uppställda mål och syfte. Till utvärderingen kan också läggas ett ”varför då” och därmed skapa en utgångspunkt för lärande.

I utvärderingen av regionalt serviceprogram 2010-2013 framgår att programmen i viss utsträckning har haft brister i målformuleringarna, vilket lett till stora svårigheter att utvärdera måluppfyllelsen i många program.<sup>2</sup> Vid utformning av program ska en tydlig ”röd tråd” finnas mellan Analys – Prioriterat område – Mål – Insats. Programmet ska innehålla en beskrivning av hur genomförda insatser med resultat ska följas upp samt hur måluppfyllelsen ska mätas. I programmet ska även arbetssättet beskrivas för hur resultatet ska tillvaratas samt hur resultat och erfarenheter ska spridas för att bidra till lärande. Detta ska sammanfattas i en utvärderingsplan som tydliggör vad som ska följas upp, av vem och vid vilken tidpunkt i genomförandet.

#### 3.1 En metod för uppföljning och utvärdering

Nedan presenteras en metod för planering och uppföljning samt för att möjliggöra utvärdering av genomförda insatser inom ramen för programmet. Metoden kan och bör tillämpas i utformningen och genomförandet av samtliga regionala serviceprogram. Ambitionsnivå och omfattning kan och bör anpassas efter programmets karaktär och storlek. Minimikravet är dock att länen anger tydliga och mätbara mål i programmen.

Föreslagen metod består av tre moment: planering, uppföljning och utvärdering. De tre momenten kan betraktas som avgränsade och självständiga delar, men ur ett lärandeperspektiv är det viktigt att sammanfoga de enskilda delarna till en helhet.

<sup>1</sup> Regeringsbeslut ”Uppdrag att utarbeta riktlinjer för regionala serviceprogram 2014–2018 samt att redovisa programmens genomförande, Näringsdepartementet 2013.

<sup>2</sup> Utvärdering av regionala serviceprogram 2009–2013, Working paper 2013:06 Tillväxtanalys 2013.

1. I **planeringen** ingår att
  - a. Formulera och fastställa ett tydligt syfte och övergripande mål
  - b. Identifiera vilka områden som ska prioriteras och formulera mål för samtliga prioriterade områden
  - c. Upprätta en uppföljnings- och utvärderingsplan
  - d. Identifiera vilka insatser som krävs för att nå områdesmålen (görs inför varje år)
  - e. Utforma insatsmål, resultatmål och effektmål (i samband med planering av insatser)
  - f. Mätbara och meningsfulla indikatorer ska definieras för att säkerställa en ändamålsenlig och resultatriktad uppföljning
2. Det andra momentet, **uppföljning**, genomförs för samtliga insatser inom de prioriterade områdena, där målsättningen är att uppföljningen ska ge en god bild av såväl genomförandet av enskilda insatser samt löpande ge information om uppnådda mål och resultat under tiden programmet pågår.
3. **Utvärdering** är den sista delen, men bör ingå redan i den ursprungliga planeringen. Ett behov av utvärdering kan även uppstå inom ett prioriterat område under själva genomförandet, eftersom den är ett strategiskt verktyg för att identifiera samband och effekter för återkoppling till programmet.

### 3.1.1 Målformulering för en meningsfull uppföljning

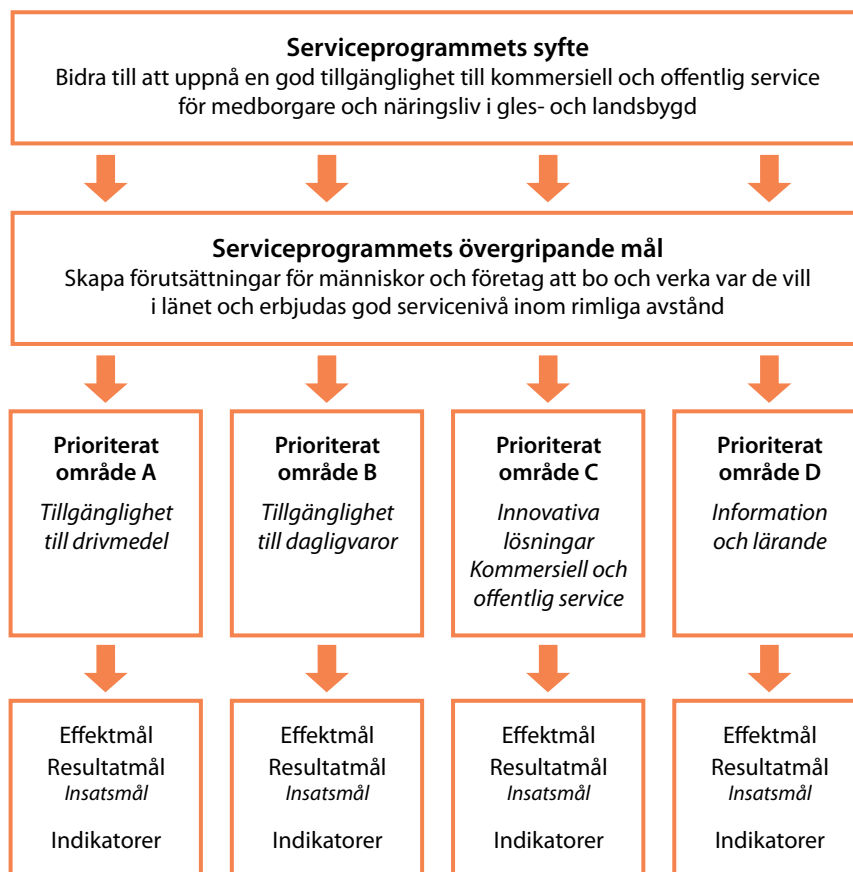
Förutsättningen för att kunna bedriva ett kontinuerligt uppföljnings- och utvärderingsarbete är att programmets innehåll och upplägg har utgångspunkt i de uppsatta målen. Det är därför viktigt att målformuleringen är väl genomtänkt och genomarbetad. Mål delas oftast in på olika nivåer och skapar på det sättet en målstruktur. Exempel på målstruktur för ett regionalt serviceprogram illustreras i figur 1.

Överst i målstrukturen återfinns vi **syftet med serviceprogrammet** exempel: *Syftet med verksamheten är att bidra till att uppnå en god tillgänglighet till kommersiell och offentlig service för medborgare och näringsliv i gles- och landsbygd.*

Under syftet finns serviceprogrammets **övergripande mål**, som till sin karaktär kan vara visionärt. Alla insatser som planeras och genomförs inom ramen för serviceprogrammet ska vara i linje med det övergripande målet samt syftet.

Det sista steget i målstrukturen är **områdesspecifika mål**, vilket omfattar de mål som formuleras för respektive prioriterat område. Dessa mål kan delas upp i insatsmål, resultatmål och effektmål. Det är viktigt att målen på insatsnivån är konkreta och har en tydlig koppling till vad insatsen ska åstadkomma. Vid sidan av målformuleringen bör man arbeta med indikatorer som på ett relevant sätt kan mäta målen. Indikatorer beskrivs mer utförligt nedan.

FIGUR 4 Exempel på målstruktur i ett regionalt serviceprogram



Nedan följer en beskrivning av respektive mål nivå.

**Insatsmål** – förväntat direkt utfall av planerad insats

EX: X antal beviljade investeringsstöd för alternativa drivmedel

X antal mentorsinsatser för skapande av attraktivare dagligvarubutiker

• Måluppfyllelse mäts i form av **Insatsindikatorer**

**Resultat mål** – förväntat resultat av insatsmålet

EX: Ökning av antal drivmedelställen med alternativa drivmedel

X % av kunderna upplever en attraktivare butik.

• Måluppfyllelse mäts i form av **Resultatindikatorer**

**Effektmål** – förväntad effekt av insatsmål och resultatmål. Effektmål uppstår i flesta fall en längre tid efter det att insatsen är genomförd och många gånger även långt efter det att programmet är avslutat och slutredovisat. Icke desto mindre är effektmålet programmets ledstjärna i orientering mot övergripande mål och syfte.

EX: Ökad tillgänglighet till drivmedelsstationer med alternativa drivmedel

X % av butikerna som fått stöd har ökat sin ekonomiska omsättning

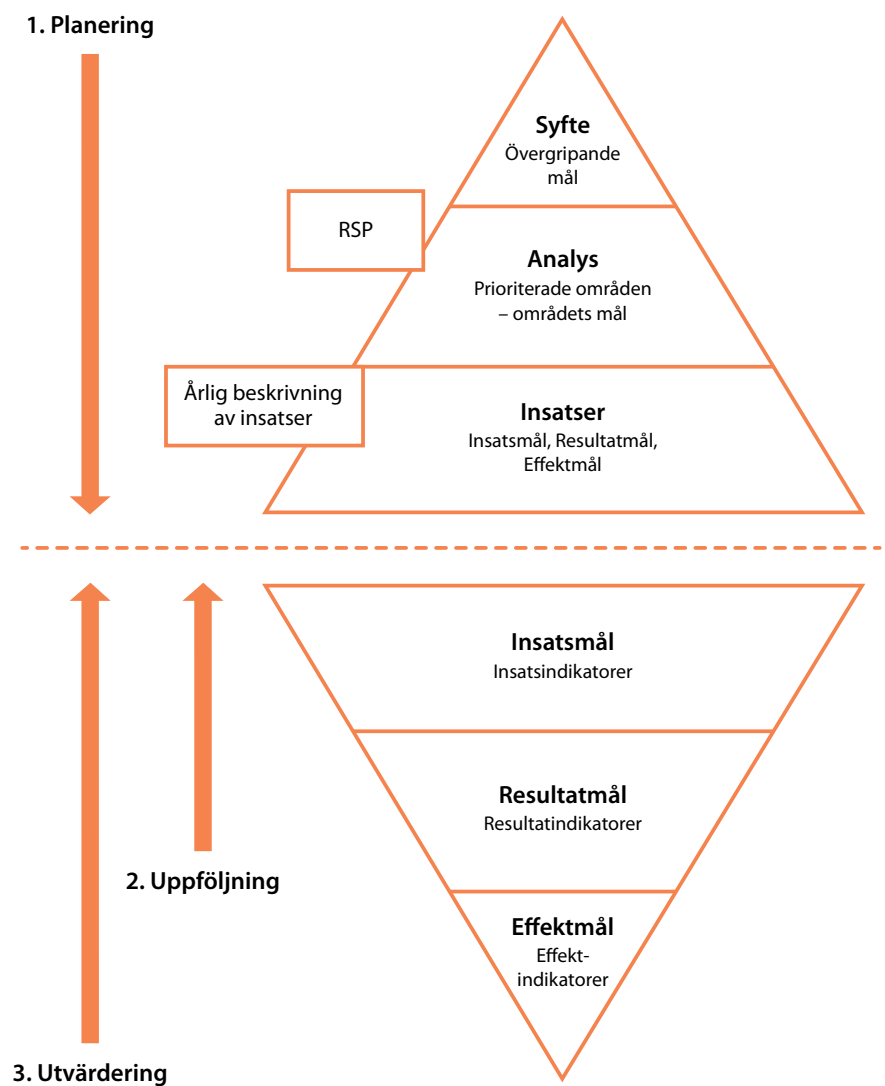
• Måluppfyllelse mäts i form av **Effektindikatorer**

De tre målnivåerna på insatsnivå skiljer sig åt med avseende på när i tiden de förväntas uppnås samt vilka möjligheter insatsen har att direkt påverka målen.

När man ska definiera och formulera mål för en insats kan det vara lämpligt att använda de så kallade SMART-kriterierna som ett stöd:

- Specifika – är målen tydliga och väldefinierade?
- Mätbara – går målen att mäta, kan de kvantifieras?
- Accepterade – kan olika parter förstå och vara överens om målen?
- Realistiska – kan målen uppnås med befintliga resurser och är de rimliga?
- Tidsbestämda – finns det en tidsram för när målen ska uppnås?

**FIGUR 5 A: Metoden i form av en planeringsmodell, vilken består av tre moment: 1. planering, 2. uppföljning och 3. utvärdering**



**FIGUR 5 B: Metoden i form av en planeringsmodell, vilken består av tre moment: 1. planering, 2. uppföljning och 3. utvärdering**

### 3.1.2 Definiera indikatorer

I planeringen ingår slutligen att definiera och fastställa indikatorer, vilket är ett verktyg för att mäta programmets aktiviteter och måluppfyllelse. Indikatorer ska därför utformas utifrån de mål som har definierats. Indikatorerna ska mäta måluppfyllelse för programmets insats-, resultat- och effektmål. Nedan följer definitioner av, och exempel på indikatorer.

En förutsättning för att kunna mäta måluppfyllelsen med hjälp av indikatorer är att ett utgångsläge finns registrerat (antal vid programstart).

*Insatsindikatorer avser utfall för de insatser som gjorts inom prioriterat område, exempelvis:*

- Antal genomförda investeringar.
- Antal medverkande butiker inom insatsen.

*Resultatindikatorer avser resultat av en insats.*

- Antal drivmedelsstationer med alternativa drivmedel jämfört med utgångsläget.
- Andel kunder som upplever en attraktivare butik.

*Effektindikatorer avser de direkta och indirekta effekter som uppstår till följd av en insats. Effekterna kan uppstå med en viss tidsförskjutning men har ändå en koppling till insatsen, exempelvis:*

- Genomsnittligt avstånd till närmaste drivmedelsstation med alternativa drivmedel i länet.
- Ekonomisk omsättning i medverkande butiker.

### 3.1.3 Tider för uppföljning och utvärdering

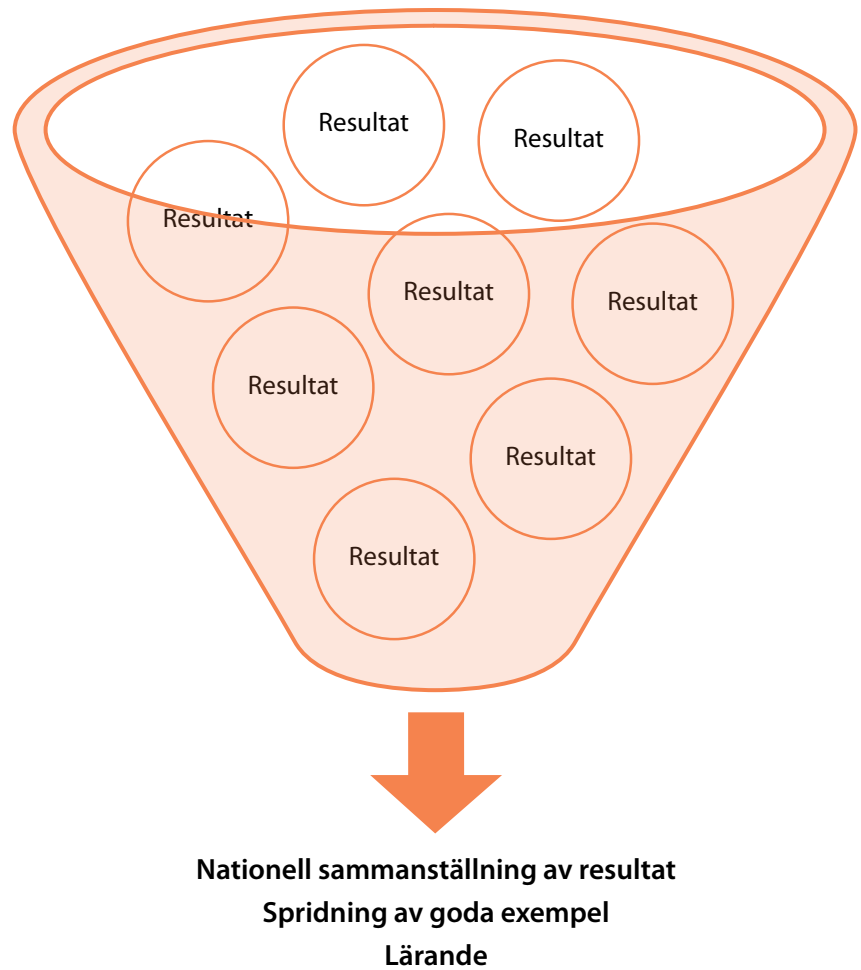
Det är viktigt att ange när uppföljningar ska göras och av vem, alltså en tidsplan och ansvarsfördelning. Uppföljningen av de regionala serviceprogrammen genomförs av respektive län. Den löpande uppföljningen som görs inom programmet bör kontinuerligt rapporteras till partnerskapet för programmet. En uppföljning per år ska genomföras.

### 3.1.4 Nationell uppföljning av de regionala serviceprogrammen

Tillväxtverket har ansvar för den årliga nationella uppföljningen av de regionala serviceprogrammen. Rapporteringen görs främst till Näringsdepartementet och innehåller en strukturerad sammanfattning över arbetet samt utvecklingen i samtliga regionala serviceprogram och en indikation om resultat. Rapporteringen kommer dels att bygga på Tillväxtverkets egna undersökningar och dels på resultat från länens uppföljningar och utvärderingar. Vilka insatser går bra/mindre bra? Vilka insatser kräver förändringar?

Syftet med den nationella uppföljningen är att ge en sammanfattande bild över serviceområdets utveckling och status i landet. Uppföljningen bygger på vad som görs inom uppföljnings- och utvärderingssystemet. Det innebär att en bristfällig uppföljning, effekt- eller utvärdering på länsnivå skapar sämre förutsättningar för en bra nationell uppföljning. Rapporteringen kan sägas vara redovisningen av uppföljnings- och utvärderingssystemet.

**FIGUR 6: Årlig nationell uppföljning av de regionala serviceprogrammen**



**Tillväxtverket underlättar  
förnyelse i företag och regioner,  
och gör det enklare för företag.**

## **Riktlinjer för framtagande och genomförande av regionala serviceprogram 2014–2018**

För att stödja och stimulera arbetet med kommersiell och offentlig service i Sveriges gles- och landsbygder har regeringen beslutat att varje län ska ha ett regionalt serviceprogram. Tillväxtverket har enligt uppdrag från regeringen utarbetat riktlinjer för framtagande och genomförande av regionala serviceprogram avseende perioden 2014–2018. Respektive län ska sedan i sin tur utarbeta ett regionalt serviceprogram som ska lämnas till Näringsdepartementet senast 14 mars 2014. Programmen ska genomföras fr.o.m. 1 april 2014.

### **Tillväxtverket – för företag och regioner**

Tillväxtverket underlättar förnyelse i företag och regioner, och gör det enklare för företag. Vårt arbete bidrar till hållbar tillväxt.

Vi gör det möjligt för fler att förverkliga affärsidéer. Vi bidrar till att regioner kan skapa miljöer som är attraktiva för näringslivet, bland annat genom att förvalta nio regionala strukturfondsprogram. Tillväxtverket är en nationell myndighet med kontor på nio orter. Våra viktigaste redskap är kunskap, samverkan och pengar.

[www.tillvaxtverket.se](http://www.tillvaxtverket.se)