



# PROJEKTINDIKATORER 2011-2013

FÖR DET FÖRETAGSAMMA VÄRMLAND  
AV ATTITYD I KARLSTAD AB  
2013

*attityd*

## Innehållsförteckning

Bakgrund.....	3
Genomförande 2012.....	3
Genomförande 2013.....	4
Bortfallsanalys .....	5
Resultat .....	6
Ökad samverkan .....	6
Höjd samordningsgrad.....	8
Effektivitetsökning: personer för rådgivning.....	9
Effektivitetsökning: antal avslut .....	12
Analys .....	17
Indikatorer enligt Tillväxtverket.....	17
Effekter av utvecklingsprojekt.....	18
Lärdomar inför framtiden .....	21

Bilaga 1: Enkät inkl följebrev

## BAKGRUND

Projektet ”Det företagsamma Värmland” (DfV) syftar till att i samarbete med kommuner och aktörer i stödsystemet skapa förutsättningar för att öka tillväxten i Värmland genom att stärka entreprenörskapet, öka nyföretagandet och öka tillväxten i befintliga företag.

Det övergripande målet med projektet är att Värmland ska gå från att vara sämst i Sverige på entreprenörskap och nyföretagande till en position som verifierar Värmland som klättrare på rankingen 2013 enligt Nutek, Entreprenörskapsbarometern 2004.

Projektägare är Almi Företagspartner Värmland tillsammans med Region Värmland, men samtliga kommuner i Värmland står också bakom projektet. Projektet finansieras i huvudsak genom stöd från EU:s regionala utvecklingsfond, Region Värmland, Almi Företagspartner, Länsstyrelsen, samt de värmländska kommunerna. Projektet startade i januari 2011 och pågår i tre år.

Projektet Det företagsamma Värmland har i sin projektplan (s 14) ett antal kvantitativa mål och indikatorer för projektet.

1. 10 nya företag
2. 15 nya arbetstillfällen
3. Ökad samverkan mellan aktörer/organisationer mätt som antal organisationer som samverkar.
4. Höjd samordningsgrad i systemet av stödjare med 25 % mätt i antal personer/företag som omfattas av gemensamma aktiviteter/samordnad insats från flera aktörer.
5. Effektivitetsökning i systemet av stödjare med 25 %, mätt i antalet personer/företag som får rådgivning/insats.
6. Högre effekt av systemets insatser med 25 % mätt i antal ”avslut”, dvs ärenden som leder till nästa steg.
7. Bättre företagsklimat i Värmlands kommuner

## GENOMFÖRANDE 2012

I samband med uppdraget Kartläggning av stödsystemet i Värmland i juni 2012 gjorde Attityd en insamling av mål/indikatorerna 3,5, samt 6 (se listan ovan) som en nollmätning utifrån hur det såg ut per organisation i stödsystemet för 2011. Respondenterna fick även ge sin subjektiva uppfattning hur de upplevde stödsystemets effektivitet på en 5-gradig skala. Kartläggningen genomfördes under mars-maj 2012 som telefonintervjuer med

samtliga aktörer som vi då identifierat som ingående i stödsystemet för företagande. Se kartläggningen för mer information om genomförande. Resultatet av de tre målen/indikatorerna överlämnade vi i obearbetad form till projektet som skulle göra en egen sammanställning av dem. Nu när projektet närmar sig sitt avslut aktualiserades frågan kring indikatorerna och Attityd fick i uppdrag att sammanställa och analysera projektets indikatorer, vilket vi gör i föreliggande rapport.

## **GENOMFÖRANDE 2013**

Syftet med nuvarande undersökning är att följa upp Det företagsamma Värmlands indikatorer. Till skillnad från kartläggningen 2012 täcker vi in syftet med den här undersökningen genom en kvantitativ webbenkät, eftersom det är förhållandevis få och strukturerade frågor. En nackdel med webbenkäter är en lägre svarsfrekvens, jämfört med telefon. Därför rekommenderade vi att genomföra undersökningen som en webbenkät, men att om det fanns behov göra påminnelser per telefon för att öka svarsfrekvensen.

Målgruppen för undersökningen är samma aktörer (exklusive marknadsaktörerna) som ingick i Kartläggning av stödsystemet för företagande i Värmland, det vill säga 61 aktörer. Det företagsamma Värmland uppdaterade kontaktperson inklusive mailadress per aktör inför genomförandet av undersökningen.

Webbenkäten (bilaga 1) skickades ut 12 november 2013 och vi gjorde två e-postpåminnelser. Efter den andra påminnelsen hade vi en förhållandevis låg svarsfrekvens, men projektet bedömde att de inte ville att vi skulle göra telefonpåminnelser för att öka svarsfrekvensen.

Eftersom följeforskarna till Det företagsamma Värmland samtidigt genomförde sin undersökning inför projektets slutrapport, samordnade vi datainsamlingen och i webbenkäten ingick därför frågor kring uppfattningar om målsättningar för Det företagsamma Värmland. Resultatet av de frågorna behandlas av följeforskarna och ingår inte i den här rapporten.

## BORTFALLSANALYS

Bruttourvalet i denna undersökning var 61 aktörer. En aktör utgjordes av ett projekt som hade avslutats, vilket ger ett nettourval på 60 aktörer. Av dessa har 25 aktörer ingått i undersökningen, vilket ger en svarsfrekvens på 42 procent.

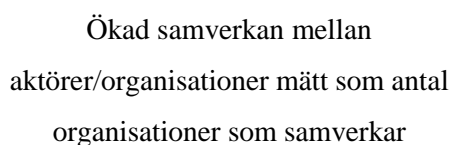
Målgrupp	Antal i målgruppen	Andel i målgruppen	Antal svar	Andel svar
Akademi	3	5	2	8
Intresseorganisation	18	30	1	4
Kommunala näringslivskontor	16	27	11	44
Offentliga aktörer	23	38	11	44
<b>Totalt</b>	<b>60</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	<b>100</b>

När det gäller hur representativa de är som svarat på undersökningen, jämfört med de aktörer som valt att inte svara ser vi att det är en bra representativitet för målgruppen akademi och offentliga aktörer. Däremot har vi en undertäckning i svar från målgruppen intresseorganisationer, medan vi har en övertäckning i svar från målgruppen kommunala näringslivskontor. En analys kan vara att projektet i högre grad riktat sig till målgrupperna kommunala näringslivskontor, samt offentliga aktörer, vilket också påverkar dessa målgruppers engagemang i projektet och vilja att besvara en undersökning om projektet.

## RESULTAT

Resultatet för projektets indikatorer presenteras för 2011, 2012 respektive de tre första kvartalen för 2013. Projektets två första indikatorer – bidra till 10 nya företag respektive 15 nya arbetstillfällen – följs av projektet själva och ingår inte i den här sammanställningen. Den sista indikatorn om bättre företagsklimat i Värmlands kommuner följs av DfV genom SKLs Insiktsmätning.

## ÖKAD SAMVERKAN



Ökad samverkan mellan  
aktörer/organisationer mätt som antal  
organisationer som samverkar

Frågan för att fånga indikatorn för ökad samverkan ställdes i både Kartläggningen av stödsystemet för företagande 2012 och i enkätundersökningen 2013 frågan enligt följande:

Vilka andra aktörer har ni frekvent utbyte med i kundärenden?

### Resultat 2011

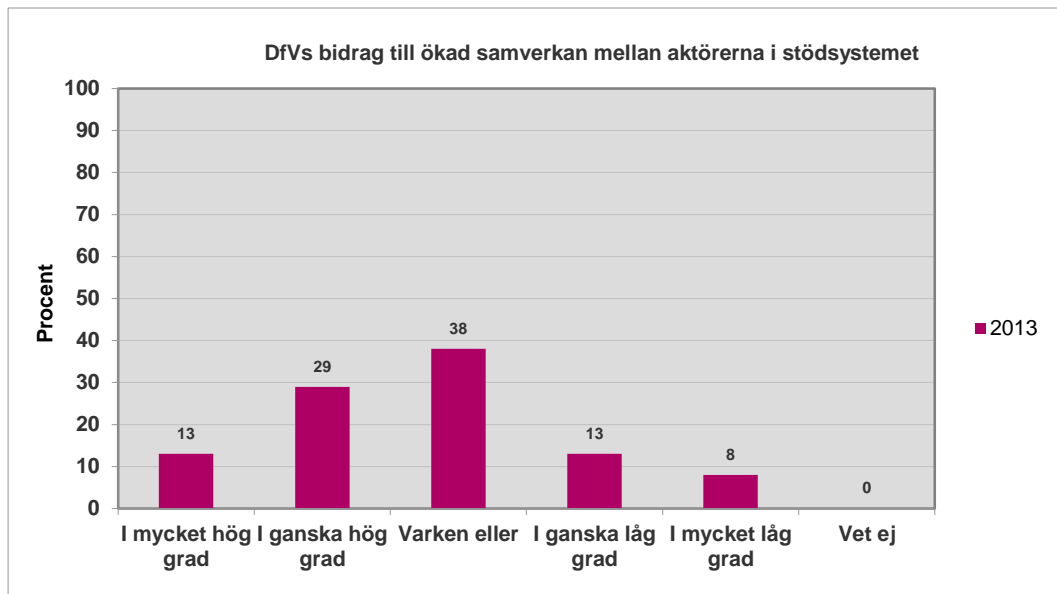
Bland de 62 aktörerna finns totalt 760 samverkanskontakter, vilket ger att i snitt samverkar aktörerna med 12 andra aktörer. Fyra aktörer svarar att de samverkar med en annan aktör, medan den som samverkar med flest antal samverkar med 31 aktörer.

### Resultat 2013

Bland de 25 aktörerna vi har fått svar från finns totalt 195 samverkanskontakter, vilket ger att i snitt samverkar aktörerna med 8 andra aktörer. Det är fem aktörer som vid den här undersökningen svarar att de inte samverkar med någon annan aktör och den aktör som samverkar med flest aktörer samverkar med 43 aktörer.

### Samverkan 2011-2013

Från att det 2011 var 4 aktörer som svarade att de samverkar med en annan aktör i kundärenden, är det 2013 fem aktörer som svarar att de inte samverkar med någon annan aktör. Snittet har minskat från 12 andra aktörer 2011 till 8 andra aktörer 2013.



Frekvens över frågan "I vilken grad upplever du att projektet Det företagsamma Värmland har bidragit till en ökad samverkan mellan aktörerna i stödsystemet i Värmland?". n=24.

I enkätundersökningen 2013 ställde vi även frågan om i vilken grad respondenterna upplevde att DfV bidragit till en ökad samverkan mellan aktörerna i stödsystemet. Det är 42 procent som anser att DfV i mycket eller ganska hög grad bidragit till en ökad samverkan och frågan får ett medelvärde på 3,3.

### **Kommentar 2011**

I frågan hade vi definitionen att för att det skulle räknas som en samverkan, så skulle det vara ett frekvent utbyte i organisationernas kundärenden och att det skulle finnas ett givande och tagande i samverkan. Vi har också utgått från att det är samverkan med andra regionala aktörer i stödsystemet, det vill säga inte samverkan med marknadsaktörer eller nationella/internationella aktörer.

I de fall aktörerna sagt att de samverkar med alla kommuner i Värmland har vi räknat det som 16 samverkansaktörer. När det gäller att de sagt att de samverkar med klustren har vi räknat det som fem aktörer, det vill säga The Paper Province, Compare, Stål & Verkstad, TPA, samt Nifa.

### **Kommentar 2013**

Kommentarerna från 2011 års undersökning är fortfarande gällande sett till definitionen av samverkan.

Att samarbetsnittet har minskat kan vara resultatet av flera faktorer. Dels kan det vara bero på att respondentsammansättningen sett till svarande skiljer sig från 2011 till 2013, där vi 2011 hade svar från samtliga aktörer. Dels kan det bero på att EU:s nuvarande

strukturfundsperiod går mot sitt slut. Eftersom flera projekt i stödsystemet under 2013 avslutats eller trätt in i en avslutande fas så är det rimligt att anta att också extern aktivitet såsom samverkansaktiviteter minskar.

## HÖJD SAMORDNINGSGRAD

Höjd samordningsgrad i systemet av stödjare med 25 % mätt i antal personer/företag som omfattas av gemensamma aktiviteter/samordnad insats från flera aktörer.

### Kommentar

När vi arbetade med frågeformuleringen sett till indikatorn som skulle beröra höjd samordningsgrad, fann vi tillsammans att frågeställningen i indikatorn var för komplex för att enbart ställas som en fråga i intervjuerna. Vi diskuterade möjligheten att ställa frågor om vilka gemensamma aktiviteter som aktörerna genomfört tillsammans. Svårigheten i frågeställningen var flera, till exempel var det personer eller företag som skulle räknas? Hur skulle vi säkerställa att vi inte dubbelräknade deltagare på de gemensamma aktiviteterna från flera av de samordnade aktörerna? Skulle vi ner på datum per aktivitet för att säkerställa att det var samma arrangemang som avsågs från de samordnande aktörerna, om de skulle benämna dem på olika sätt? Om vi visste att det var samma arrangemang, men att de olika aktörerna angav olika antal deltagare, vems antal skulle då användas? Vi diskuterade även möjligheten att enbart begränsa oss till ett urval av de större återkommande arrangemangen och följa dem, till exempel Ramp.

Diskussionen resulterade i att Sofia Axelson, dåvarande projektledare för DfV och Stig Olsson, dåvarande controller på DfV vid tidpunkten för kartläggningen beslöt att inte följa indikatorn kring höjd samordningsgrad.



## EFFEKTIVITETSÖKNING: PERSONER FÖR RÅDGIVNING

Effektivitetsökning i systemet av stödjare med 25 %, mätt i antalet personer/företag som får rådgivning/insats.

Frågan för att fånga indikatorn för effektivitetsökning i form av rådgivning ställdes i både Kartläggningen av stödsystemet för företagande 2012 och i enkätundersökningen 2013 frågan enligt följande:

Hur många personer har fått rådgivning eller haft annan kontakt mer er under 2011/2012/de tre första kvartalen 2013?

### Resultat 2011

Av de i kartläggningen ingående 62 aktörerna är det 38 aktörer som har kunnat ange ett dokumenterat eller uppskattat antal kontakter för sin verksamhet, det vill säga 61 procent.

- Totalt har de haft kontakt med 20 235 antal personer för rådgivning eller annan kontakt under 2011.
- Den aktör som har haft flest kontakter har haft 6 400 kontakter.
- I snitt har de 38 aktörer som har kunnat svara på antalet kontakter haft 532 kontakter.

### Resultat 2012

Bland de 25 aktörer som svarat på undersökningen är det 15 aktörer som har kunnat ange ett dokumenterat eller uppskattat antal kontakter för sin verksamhet, det vill säga 60 procent.

- Totalt har de haft kontakt med 9 347 antal personer för rådgivning eller annan kontakt under 2012.
- Den aktör som har haft flest kontakter har haft 4 437 kontakter.
- I snitt har de 15 aktörer som har kunnat svara på antalet kontakter haft 623 kontakter.

### Resultat hittills 2013

Bland de 25 aktörer som svarat på undersökningen är det 16 aktörer som har kunnat ange ett dokumenterat eller uppskattat antal kontakter för sin verksamhet för de tre första kvartalen 2013, det vill säga 64 procent.

- Totalt har de haft kontakt med 7 013 antal personer för rådgivning eller annan kontakt.
- Den aktör som har haft flest kontakter har haft 5 008 kontakter.
- Skulle vi räkna på att de tre första kvartalen är representativa även för det fjärde kvartalet skulle det innebära 9 350 kontakter.
- I snitt har de 16 aktörer som har kunnat svara på antalet kontakter haft 584 kontakter på årsbasis.

### Effektivitetsökning 2011-2013

För att beräkna effektivitetsökningen använder vi oss av snittet av antalet kontakter på årsbasis.  $(584 - 532)/532 = 10$  procent

### Kommentar 2011

Här är det en otydlighet i indikatorn om det är personer eller företag som avses. I vissa fall är det en person från ett företag, men det kan också vara två eller flera personer från ett och samma företag. Vi valde att fråga om antal personer. En ytterligare otydlighet är vad aktörerna lägger i begreppet rådgivning eller insats, där en insats kan ha varit ett arrangerande av ett seminarium och att antalet personer är antalet deltagare på arrangerade seminarium.

I intervjuerna för Kartläggningen av stödsystemet för företagande var det många som hade svårt att besvara frågan. I vissa fall ser vi att de delvis har besvarat frågorna under frågorna om mål och då har vi lyft in deras svar från den frågan. En orsak till detta kan vara att vi i kartläggningen valde att enbart intervjua personer på strategisk nivå hos aktörerna. Antalet kontakter kan vara en sådan fråga som en person på mer operativ nivå hos aktören kunde ha mer information om. Å andra sidan kanske det inte var någon på operativ nivå som stod för helhetsbilden för antalet kontakter. Vi bedömde att majoriteten av frågorna i kartläggningen ändå var av mer strategisk karaktär, vilket gjorde att vi valde bort operativ nivå. I resultatet ser vi att det är knappt 40 procent av aktörerna som inte följer antalet kontakter överhuvudtaget, medan andra har det som krav från sina finansiärer och följer det i sina egna mål. Det är också skillnaden i antal bokade möten och rådgivningar, jämfört med kontakter som blir av ad-hoc karaktär för att personer kommer in på obokade möten. Dessa obokade möten kan vara av samma kvalitet och innehåll som ett bokad möte, men blir inte redovisat och dokumenterat på samma sätt. Det gör att vi i materialet har en blandning mellan dokumenterade personer och en kvalificerad uppskattning av personer som aktören varit i kontakt med. Det har också uppkommit frågor om det är antal personer eller antal kontakter, där vissa personer har de

haft kontakt med en gång och andra personer uppåt 10 gånger. Där har vi sagt att det är antal personer, inte antal kontakter. Är det ett kort fråga och ett kort möte, eller är det mer fördjupande samarbeten och utbyte? Är det personliga möten eller också per telefon och mail?

### **Kommentar 2013**

På grund av indikatorns kvalitet är effektivitetsökningen som skett svårtolkad. Faktorer som kan tänkas påverka ökningen är bland annat att respondentsammansättningen sett till svarande skiljer sig från 2011 till 2013. Det kan också röra sig om ändrade rutiner hos enskilda aktörer eller mer definierad ambition relaterat till rådgivning. Tänkbart är också att diskussionen om stödsystemets uppdrag och uppgifter blivit mer påtaglig för respondenterna under perioden. Det företagssamma Värmland har försett aktörer i stödsystemet med möjlighet att träffas och utbyta erfarenheter, men också fört ett samtal om hur stödsystemet kan förbättras och konkretiseras. I längden kan detta också tänkas ha påverkat en effektökning.

## EFFEKTIVITETSÖKNING: ANTAL AVSLUT

Högre effekt av systemets insatser med 25 % mätt i antal ”avslut”, dvs ärenden som leder till nästa steg. (nystart, finansiering, patent, samarbeten, nätverkspartners etc.

Frågan för att fånga indikatorn för effektivitetsökning i form av antal avslut ställdes i både Kartläggningen av stödsystemet för företagande 2012 och i enkätundersökningen 2013 frågan enligt följande:

Hur många avslut gjorde ni under 2011/2012/de tre första kvartalen 2013, det vill säga hur många kontakter ni hade som har lett vidare till nästa steg i processen för er kund?

### Resultat 2011

Av de i kartläggningen ingående 62 aktörerna är det 26 aktörer som har kunnat ange ett dokumenterat eller uppskattat antal avslut för ärenden som lett till nästa steg, det vill säga 42 procent.

- Totalt har 2 007 ärenden tagits vidare till nästa steg under 2011.
- Ser vi till dessa 26 aktörers antal kontakter, så hade de knappt 6 800 kontakter under 2011, vilket ger en avslutsfrekvens på 30 procent.
- I snitt har de 26 aktörer som har kunnat svara på antalet avslut haft 77 avslut på årsbasis.

### Resultat 2012

Bland de 25 aktörerna som vi har svar från är det 13 aktörer som har kunnat ange ett dokumenterat eller uppskattat antal avslut för ärenden som lett till nästa steg, det vill säga 52 procent.

- Totalt har 2 070 ärenden tagits vidare till nästa steg under 2012.
- Ser vi till dessa 13 aktörers antal kontakter, så hade de 9 167 kontakter under 2012, vilket ger en avslutsfrekvens på 23 procent.
- I snitt har de 13 aktörer som har kunnat svara på antalet avslut haft 159 avslut på årsbasis.

## Resultat hittills 2013

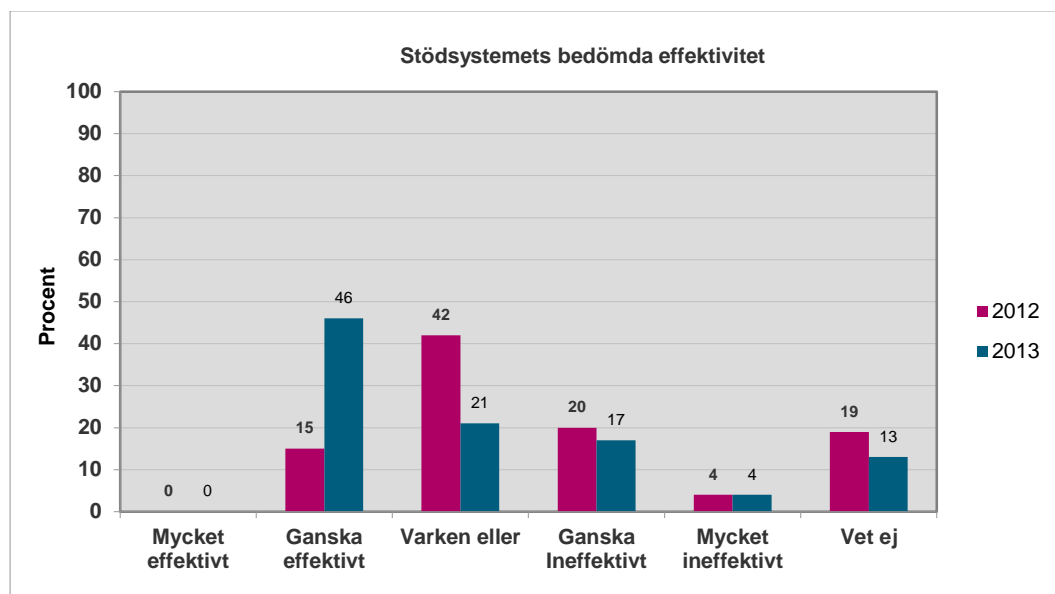
Bland de 25 aktörer som svarat på undersökningen är det 13 aktörer som har kunnat ange ett dokumenterat eller uppskattat antal avslut för ärenden som lett till nästa steg för de tre första kvartalen 2013, det vill säga 54 procent.

- Totalt har 1 511 ärenden tagits vidare till nästa steg.
- Ser vi till dessa 13 aktörers avslut, så hade de 6 725 kontakter, vilket ger en avslutsfrekvens på 22 procent.
- Skulle vi räkna på att de tre första kvartalen är representativa även för det fjärde kvartalet skulle det innebära 2015 avslut. I snitt har de 13 aktörer som har kunnat svara på antalet avslut haft 155 avslut på årsbasis.

## Effektivitetsökning 2011-2013

För att beräkna effektivitetsökningen för avslut använder vi oss av snittet av antalet avslut på årsbasis.  $(155 - 77)/77 = 101$  procent

## Subjektiv uppfattning av Effektivitet



Frekvens över frågan "Hur effektivt bedömer du att stödsystemet är på en skala från ett till fem där 5=mycket effektivt och 1= mycket ineffektivt?". 2012 n=68; 2013=24.

I kartläggningen av stödsystemet 2012 har vi med en fråga kring stödsystemets effektivitet, resultat medelvärde 2,8. De flesta respondenterna bedömer systemet som varken effektivt eller ineffektivt genom att ge betyget tre, men ofta i kombination med kommentaren att det är en svag trea eller att man kan ge max en trea.

Vid enkätundersökningen 2013 ställer vi samma fråga och då får effektiviteten ett medelvärde på 3,2, det vill säga en ökning av den upplevda effektiviteten i stödsystemet.

I Kartläggningen av stödsystemet 2012 ställde vi en uppföljande fråga kring vad respondenterna lägger in i begreppet effektivitet, det vill säga vad de i det här fallet menar med effektivitet i stödsystemet. I resultatet framkommer att en knapp femtedel respondenter anser sig inte kunna bedöma effektiviteten överhuvudtaget då de är för dåligt insatta, eller tycker sig känna till för lite om systemet för att kunna bedöma det. Ett fåtal andra konstaterar att det inte är definierat vad effektivitet är inom stödsystemet.

Tror inte är entydigt definierat vad effektivitet är inom systemet, råder lite kannibalism på varandras områden idag.

Vanligaste svaret på hur man bedömer effektivitet i sammanhanget, från en knapp femtedel av respondenterna, handlar om en snabb och enkel process och handledning, eller nöjda kunder.

Tidsmässigt gå snabbt att komma in och få den hjälp du efterfrågar, en dörr att öppna och få hjälp.

Att ge svar direkt, där finns det mycket mer att önska, det är för trögt.

Att man snabbt får investeringsstöd. Får man det så drar det med sig så mycket annat på orten som bidrar till vidareutveckling!

Näst vanligaste bedömningen av effektivitet inom stödsystemet är antal startade företag som kommer ut ur systemet, eller som respondenterna också uttrycker det, output i förhållande till resurserna som satts in.

Det handlar om vad som kommer ut i förhållande till tid och pengar man lägger ner.

Resursutnyttjande, hur mycket tid sett till pengar som samhället investerar och hur mycket blir det i att utveckla företag. Det vore bra om man till större del lät företag och blivande företag designa den hjälp de behöver och i mindre utsträckning själva hittade på vad erbjudandet var.

Antal startade företag. Nöjd deltagarindex.

Ungefär en sjundedel av respondenterna menar att effektiviteten i systemet enkelt mäts via tillväxten i samhället och där påpekar några att Värmland inte ligger bra till, vilket i sig säger att effektiviteten inte är bra idag. Flera respondenter resonerar också att effektiviteten skulle förbättras avsevärt genom att aktörerna blir bättre på att samarbeta och samverka inom systemet.

Hållbara företag – sådana som lever efter några år. Begreppet anställda är svårt att mäta. Borde finnas ”hur många jobbar man tillsammans med”.

Till syvende och sist är det Värmlands tillväxt som är ett stort mått, för att skapa tillväxt så är det mindre mått, antal nystartade företag per capita, det leder till tillväxt. Befolkningsökning handlar det också om. Attityder bland

befolkningen som är en del av förklaringen, mycket bruksort, inte  
entreprenörskap som är högst i Sverige.

Effektiviteten handlar egentligen om, eller borde mätas, i  
befolkningsökning, tillväxt ekonomiskt.

Andra definitioner av effektivitet inom systemet lyfts fram i form av vikten av att snabba  
upp processerna, sträva efter att minska den interna konkurrensen, samt att minimera  
tiden som läggs på administration för att effektivisera systemet.

För mig är effektivitet att företagare i Värmland kan bidra till sin intjäning  
så snabbt som möjligt.

Ung Företagsamhet som många ser som en jippogrej, de gör ett riktigt bra  
jobb. Att hålla kvar de ungdomarna och hitta vad de vill göra i framtiden,  
kommunerna ser inte sina egna talanger.

Kompetensen är säkert helt ok i varje organisation, men effektiviteten är  
sämre. Mycket tid går till att sammanställa tider och blanketter till de  
olika. Att fylla i blanketter är ju ingen tid som ger fler företag?!

## Kommentar 2011

När det gäller effektivitetsökning i form av antal avslut är även det en källa till otydlighet  
när det gäller tolkningen av innebörden av avslut. Förtydligandet gäller att det ska vara  
ärenden som leder till nästa steg, men att det kan vara väldigt subjektivt hos respektive  
aktör vad det innebär. Vilka steg är det som ska leda vidare? Vad lägger respektive aktör  
in i samarbeten, nystart, finansiering, patent, närverkspartners? Är det stora steg som att  
gå från att fundera på att starta företag till att faktiskt göra det? Eller är det att få  
rådgivning i form av att få svar på en fråga som har gjort att personer kommit ett litet steg  
längre i processen när personer tänker på att de ska starta företag? Utifrån aktörernas  
kontext har en del tolkat avslut som antalet personer som har startat företag utifrån att  
de har haft kontakt med aktören. Andra har tolkat det som att bara genom att personen  
har fått ett svar på en fråga så har aktören hjälpt personer att komma ett steg längre i sin  
process i att starta eller utveckla sitt företag.

Vi gör inte avslut på det sättet, svårt att säga vad nästa steg är, kan variera i  
massor. Ytterst få som t ex går vidare till Inova som då skulle kunna vara  
ett avslut.

Omöjligt att säga. Vi hjälper ju företagare hela dagarna, det är ju det vi gör.  
Vi kan inte föra statistik på det. Avslut blir det ju egentligen aldrig  
eftersom vi jobbar med de befintliga företagen hela tiden. Även om vi  
”avslutar” ett ärende så kommer de ju med ny fråga nästa månad. Vi jobbar  
med dem kontinuerligt.

En del aktörer, främst kommuner, har lagt ut rådgivning för nyföretagande till andra aktörer och har ingen egen sådan verksamhet.

### **Kommentar 2013**

Att fler respondenter i högre utsträckning ser stödsystemet som effektivt i 2013 års mätning kan hänga ihop med att stödsystemet blivit en mer fastslagen term.

Under Det företagsamma Värmlands projektperiod har en diskurs förts där begreppet stödsystem blivit allt mer befast. Försök till definieringar av stödsystemets har gjort av flera olika parter, och allt fler aktörer upplevs ha blivit mer trygga i att titulera sig själva som del av stödsystemet. Detta kan också medföra en mer positiv inställning till det värmländska stödsystemet, eftersom man ser sig själv och sin verksamhet som en del av systemet, till exempel har medelvärdet för hur effektivt stödsystemet är har ökat från 2,8 till 3,2 mellan de två jämförelsepunkterna.



## ANALYS

Syftet med projektet Det företagsamma Värmland är att öka tillväxten i Värmland genom att stärka entreprenörskapet, öka nyföretagandet, öka tillväxten i befintliga företag och öka antalet innovationer i Värmland.

Att genom indikatorer mäta effekter av regional utveckling är ett sammansatt och komplext område. Det är många faktorer som inverkar och det är ofta oklart hur de samverkar och kombineras för att se ett resultat. En analys är att tolka ett resultat och förändringen i ett resultat och DFV:s indikatorer gör att det är svårt att analysera vad indikatorerna och förändringen egentligen innebär.

## INDIKATORER ENLIGT TILLVÄXTVERKET

Projektet har finansiering från EU:s regionala strukturfonder, där huvudmålet är stärkt regional konkurrenskraft och sysselsättning. Tillväxtverket är ansvarigt för att mäta målsättningar under programperioden för att rapportera till Sveriges regering och Europeiska kommissionen. Enligt Tillväxtverket är indikatorer ett förväntat resultat för projektet utifrån ett antal på förhand definierade kriterier och ska ge information om en utveckling, förändring, effekt eller förutsättning i omvärlden<sup>1</sup>.

Tillväxtverket delar upp indikatorerna i tre typer, där de två första används i enskilda projekt:

**Aktivitetsindikatorer:** Mäter effekter av direkta prestationer av genomförda aktiviteter i projektet. Det kan till exempel vara antal deltagande personer, antal deltagande företag, antal projekt.

**Resultatindikatorer:** Mäter de förändringar projektet gett upphov till som en direkt effekt av projektets verksamhet. Det kan till exempel vara antal nya arbetstillfällen, nya företag, men också nya metoder eller arbetssätt som används som ett resultat av projektets verksamhet.

**Effektindikatorer:** Effekter av projektet som skapas efter det att projektet avslutats, som är direkt kopplade till projektets verksamhet. För att mäta dessa effekter kan följeforskare på programnivå välja ut enskilda projekt för utvärdering en tid efter projektet avslutats.

Som vi tidigare nämnt är Det företagsamma Värmlands projektindikatorer:

---

<sup>1</sup> Manual för indikatorer. Tillväxtverket.

1. 10 nya företag
2. 15 nya arbetstillfällen
3. Ökad samverkan mellan aktörer/organisationer mätt som antal organisationer som samverkar.
4. Höjd samordningsgrad i systemet av stödjare med 25 % mätt i antal personer/företag som omfattas av gemensamma aktiviteter/samordnad insats från flera aktörer.
5. Effektivitetsökning i systemet av stödjare med 25 %, mätt i antalet personer/företag som får rådgivning/insats.
6. Högre effekt av systemets insatser med 25 % mätt i antal ”avslut”, dvs ärenden som leder till nästa steg.
7. Bättre företagsklimat i Värmlands kommuner

Sett till deras innehåll är indikator 1 och 2 resultatindikatorer, som är direkt kopplade till projektets egen verksamhet. Övriga indikatorer är inte tydligt om de är aktivitetsindikatorer eller effektindikatorer. Vi tolkar det som att aktivitetsindikatorerna ska vara ett resultat av aktiviteter som projektet själva genomfört, men DfVs indikatorer är i övrigt kopplade till aktiviteter som andra aktörer i stödsystemet genomför och som därmed ligger utanför projektets direkta kontroll. Det ligger därför närmare att övriga indikatorer är effektindikatorer, fast projektets indikatorer är konstruerade så att effekterna av projektet ska kunna skapas under projekttiden och inte enbart efter det att projektet avslutats. Därmed stämmer det inte heller överens med tanken kring Tillväxtverkets beskrivning av de tre indikatorstyperna.

## **EFFEKTER AV UTVECKLINGSPROJEKT**

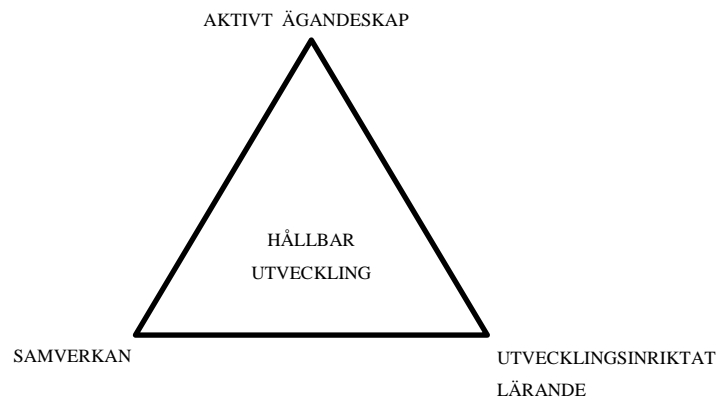
Som vi tidigare berört har den bristande kvaliteten i projektets indikatorer medfört en återkommande diskussion om huruvida projektets indikatorer faktiskt är mätbara. Baserat på det resultat som presenterats finns det få egentliga slutsatser som kvalitetsmässigt kan säkerhetsställas på grund av indikatorernas formulering.

Som ett led i denna diskussion väljer vi som utredare att avslutningsvis lyfta fram en teori kring utvärdering av strukturfondsprojekt som vi ser som relevant i sammanhanget. Presentationen i sig bidrar inte till en förståelse av resultatet som genererats i granskningen av projektets indikatorer, men de tjänar som en kommentar till hur indikatorer och projektutvärdering bör planeras framgent.

När det gäller teorier kring utvärdering av EU:s strukturfondsprojekt är den bristfällig och forskning på området är motstridig. Det finns forskning som visar att projekt och utvecklingsprogram sällan genererar en långsiktig, hållbar effekt. Parallellt med detta menar andra forskare att det visst genereras långsiktiga effekter, men inte alltid inom de områden som förväntats.

I antologin *Att fånga effekter av projekt och program* (2013) understryker Svensson och Brulin att det är viktigt att ta hänsyn till ”oavsedda och överraskade effekter” för att avgöra om ett projekt varit lyckat eller inte. Svensson och Brulin menar att det i utvärderingar av strukturfondsfinansierade projekt ofta förekommer ett alltför ensidigt fokus på indikatoruppföljning. De menar vidare att ett generellt problem med strukturfondsprojekt är att det sällan går att mäta de långsiktiga effekterna inom ramen för projektet, eftersom projektet tar slut. Inom ramen för de två till tre år som projektet pågår finns sällan något annat än just indikatorer att mäta. Det resonemanget kopplar till den effektindikator som Tillväxtverket tar upp för att följa effekter på längre sikt än projekttiden.

Det finns i dagsläget ingen forskning som kan förutse vilka effekter av ett projekt som kommer att bli bestående på lång sikt eller vilka oavsedda effekter som kommer genereras. Däremot finns det modeller för vilka mekanismer som krävs inom en projektram för att lägga grunden för goda, långsiktiga effekter.



Figur 1.1 Mekanismer för hållbar utveckling (Svensson och Brulin 2013)

**Aktivt ägandeskap:** Att projektets ledning möjliggör en transparent och inkluderande organisation där samtliga inblandande parter är en del av projektet. En avgörande del är frågan hur projektresultatet implementeras i ordinarie verksamhet.

**Samverkan:** Här avser Svensson och Brulin främst samverkan för utveckling och gemensam kunskapsbildning. Utgångspunkten för att ett projekt eller program ska få en långsiktig hållbarhet är att alla aktörer samverkar på ett strategiskt plan. Det handlar om små, informella nätverk, men också om mer komplexa kommunikationsstrukturer.

**Utvecklingsinriktat lärande:** Att i projekt som handlar om utveckling, förändring och förädling är lärande som mål och koncept centralt. Att lyckas förmedla kunskap till berörda parter eller målgrupper inom det verksamhetsområde som projektet verkar är centralt för att skapa bestående effekter.

De tre ovan nämnda mekanismerna menar Svensson och Brulin är avgörande för att kunna skapa en grogrund för långsiktighet och bestående effekter av en projektstruktur. Ett sätt att arbeta vidare med styrning av projekt kan vara att projekten arbetar mot att förhålla sig till ovanstående tre perspektiv i projektets alla faser – planering, genomförande och avslut.

I dagsläget kan inte faser baserat på denna teori användas för att tolka resultatet från de mätningar som gjorts på Det företagssamma Värmlands indikatorer. Dock är det värt att understryka att det inom ramen för Det företagssamma Värmlands arbete och verksamhet

kan finnas effekter som korrespondenter med den teoribildning som Svensson och Brulin presenterar. Det är också önskvärt att i framtida projekt ta hänsyn till ovanstående teori för att i högre grad kunna arbeta mot en långsiktighet trots att man arbetar i projektform som i sin karaktär är kortsiktig.

## LÄRDOMAR INFÖR FRAMTIDEN

Generellt säger man att bra mål ska uttrycka förändring, vara relevanta, realistiska och utvärderingsbara. Vi tror att detsamma gäller för indikatorer. Vi avslutar analysen med att kort beröra några aspekter som vi vill lyfta fram som lärdomar från DfVs indikatorer inför formulering av framtida projektindikatorer.

- Vad är det som indikatorerna mäter? Är det effekter av projektet eller av de processer som projektet har startat? Vad är det för förändring som man vill mäta?
- För att indikatorerna ska bli levande i projektorganisationen ser vi vikten av att fler indikatorer är kopplade till direkta aktiviteter som projektet genomfört. Som vi tidigare nämnt är majoriteten av DfVs indikatorer kopplade till aktiviteter som genomförs av aktörer utanför projektorganisationen, vilket gör att indikatorerna inte finns närvarande på samma sätt i projektet.
- En del i att indikatorerna ska vara utvärderingsbara är vikten av att tydliggöra definitioner av de centrala begrepp som bygger upp indikatorerna. Till exempel när det gäller indikatorn om samverkan, vad ska räknas som en samverkan? Att det finns en förståelse för begreppen och innebörden i dem. Detta för att få en ökad förståelse om vad det är som ska mätas och vad det är som ska ingå för att räknas och därmed vara utvärderingsbart.
- Att indikatorerna tar hänsyn till vem och vad man mäter så att indikatorerna blir relevanta. För DfVs del är det mycket olika förutsättningar för aktörer som arbetar med rådgivning, jämfört med finansiering sett till om aktören har hjälpt ärenden till nästa steg.

# BILAGA 1 ENKÄT INKL FÖLJEBREV

## FÖLJEBREV

Ämne: Projektavstämning Det företagsamma Värmland

Nu har du chansen att tycka till om projektet Det företagsamma Värmland.

Projektet Det företagsamma Värmland närmar sig sitt slut. För att kunna stämma av flera av projektets indikatorer behöver vi din hjälp. Följeforskarna på Inno Group kommer också använda resultatet till projektets slutrapport.

Du är särskilt utvald som respondent för att du har varit en viktig part till projektet och för att du ingick i Kartläggningen av stödsystemet i Värmland. Det är därför väldigt viktigt att du svarar – dels så vi vet vad som varit bra, dels så att vi vet vad som kunnat göras bättre.

Dina svar kommer att behandlas konfidentiellt och enkäten tar ca 5 minuter att besvara. Inga enskilda svar kommer att redovisas till Det företagsamma Värmland.

Undersökningen genomförs av Attityd i Karlstad och enkäten kommer du åt genom att klicka på länken nedan.

”Länk till enkäten”

Stort tack på förhand för din medverkan!

Med vänliga hälsningar

Margareta Callert  
projektledare Det företagsamma Värmland

Har du några frågor om enkäten kan du svara på detta mail eller kontakta Carin Gräas på Attityd i Karlstad, 054 – 777 06 02. Har du några frågor om Det företagsamma Värmland är du välkommen att kontakta Margareta Callert, 054-14 93 87 eller margareta.callert@almi.se.

## ENKÄT: PROJEKTETS INDIKATORER OCH MÅLSÄTTNINGAR

Enkäten består av två frågeområden, dels projektet Det företagsamma Värmlands indikatorer, dels projektets målsättningar.

### Projektets indikatorer

Projektet Det företagsamma Värmland har ett antal indikatorer för sin verksamhet som de vill stämma av med er som rör era kontakter 2012 respektive hittills 2013, samverkan och upplevd effektivitet i stödsystemet.

### **Kontakter 2012:**

**1. Hur många personer har fått rådgivning eller haft annan kontakt mer er under 2012?** (Även om ni inte har det dokumenterat, kan du göra en uppskattning)

.....

Vet inte, följer inte antal kontakter

**2. Hur många avslut gjorde ni under 2012, det vill säga hur många kontakter ni hade som har lett vidare till nästa steg i processen för er kund?**

.....

Vet inte, följer inte antal avslut

### **Kontakter 2013**

**3. Hur många personer har fått rådgivning eller haft annan kontakt mer er under de tre första kvartalen i år?**

.....

Vet inte, följer inte det måttet

**4. Hur många avslut har ni gjort under de tre första kvartalen i år, det vill säga hur många kontakter ni har haft som har lett vidare till nästa steg i processen för er kund?**

.....

Vet inte, följer inte det måttet

### **Samverkan**

**5. Vilka andra aktörer eller organisationer har ni frekvent utbyte med i kundärenden? (att det finns ett givande och tagande i er samverkan)**

.....

.....

.....

**6. I vilken grad upplever du att projektet Det företagsamma Värmland har bidragit till en ökad samverkan mellan aktörerna i stödsystemet i Värmland?**

† I mycket hög grad (5)

† I ganska hög grad (4)

† Varken eller (3)

† I ganska låg grad (2)

† Ingen grad alls (1)

† Vet ej

### **Effektivitet**

**7. Hur effektivt bedömer du att stödsystemet i Värmland är idag?**

† Mycket effektivt (5)

† Ganska effektivt (4)

† Varken eller (3)

† Ganska ineffektivt (2)

† Mycket ineffektivt (1)

† Vet ej

## Målsättningar för Det företagsamma Värmland

### 8. Hur upplever du att du känner till mål och syfte med projektet Det företagsamma Värmland?

- Mycket väl (5)
- Ganska väl (4)
- Varken eller (3)
- Ganska dåligt (2)
- Mycket dåligt (1)
- Vet ej

### 9. Hur skulle du vilja beskriva projektet Det företagsamma Värmland med tre ord?

.....  
 .....  
 .....

### I vilken grad instämmer du i att Det företagsamma Värmland har...

	I mycket hög grad	I mycket låg grad	Vet ej
10. ... förbättrat samarbetet mellan regionens aktörer/organisationer?	<input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 1		
11. ... bidragit till ökad kunskap om aktörernas/organisationernas tjänsteutbud och huvudkompetens?	<input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 1		
12. ... förbättrat utväxlingen av innovationer och idéer mellan aktörerna/organisationerna?	<input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 1		
13. ... effektiviserat insatserna mellan aktörerna/organisationerna?	<input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 1		
14. ... effektiviserat överföringen/vidareslussningen av ärenden mellan aktörer/organisationer?	<input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 1		

### 15. Hur väl anser du att Det företagsamma Värmland har medverkat till att främja entreprenörskulturen i Värmland?

- Mycket bra (5)
- Ganska bra (4)
- Varken eller (3)
- Ganska dåligt (2)
- Mycket dåligt (1)
- Vet ej



**Motivera gärna ditt svar eller ge ett exempel.**

.....

**16. Hur väl anser du att Det företagsamma Värmland har bidragit till ökat nyföretagande i Värmland?**

- Mycket bra (5)
- Ganska bra (4)
- Varken eller (3)
- Ganska dåligt (2)
- Mycket dåligt (1)
- Vet ej

**Motivera gärna ditt svar.**

.....

**17. Hur väl anser du att Det företagsamma Värmland har bidragit till att öka tillväxten i befintliga företag i Värmland?**

- Mycket bra (5)
- Ganska bra (4)
- Varken eller (3)
- Ganska dåligt (2)
- Mycket dåligt (1)
- Vet ej

**Motivera gärna ditt svar.**

.....

**18. Finns det något ytterligare som du vill framföra till Det företagsamma Värmland? Skriv det här!**

.....

**Tack så mycket för dina svar!**