

Veileder

# Egenevaluering i fylkesplanleggingen



MILJØVERNDEPARTEMENTET

## Forord

St.meld. nr. 19 (2001-2002) "Nye oppgaver for lokaldemokratiet – regionalt og lokalt nivå" legger opp til at fylkeskommunen skal fornyes og styrkes som regional utviklingsaktør. Dette i nært samarbeid med kommunene, regional stat, næringslivet og andre regionale aktører. Som et ledd i dette får fylkeskommunen blant annet tilført ansvaret for storparten av Kommunal- og regionaldepartementets distrikts- og regionalpolitiske virkemidler.

Miljøverndepartementet har i samarbeid med Kommunal- og regionaldepartementet, Arbeids- og administrasjonsdepartementet og fylkeskommunene/Kommunenes Sentralforbund satt i gang et samarbeidsprogram, for å *fornye* fylkesplanleggingen som arena og instrument for partnerskapet i det regionale utviklingsarbeidet. "Fornyelsen" innebærer som kjent at noe må gjøres *annerledes*:

- Avlæring – hva vi må slutte å gjøre
- Noen helt nye grep
- Regelmessig vurdering av arbeidsmåter

Samarbeidsprogrammet er praktisk utviklingsarbeid i målestokk 1:1. Det har derfor vært viktig å utforme et opplegg for egevaluering som kan tilbakeføre kunnskap og erfaringer til partnerskapet etter kortest mulig tid.

Opplegget er først og fremst ment som støtte til fylkeskommunene for å utvikle rollen som regional utviklingsaktør, planmyndighet og pådriver i partnerskapet. Egevalueringene fra hvert av fylkene skal også kunne sammenstilles på nasjonalt nivå, og danne grunnlag for rapporter om utviklingen av fylkesplanleggingen.



Lars Jacob Hiim

## *Innhold*

<b>1.0 Innledning.....</b>	<b>4</b>
1.1 Egevaluering - en del av plansystemet.....	6
<b>2.0 Praktisk gjennomføring i fylkene.....</b>	<b>8</b>
2.1 Undersøkelsesopplegg og informanter.....	8
2.2 Gjennomføring av datainnsamling.....	9
2.3 Tolkning av data.....	9
2.4 Oppfølging i fylkene.....	10
2.5 Spørreundersøkelse.....	10
2.6. Intervjuene.....	11
2.7 Undersøkelsenes begrensninger.....	11
2.8. Alternative undersøkelsesopplegg.....	12
2.9. Rapportering til Miljøverndepartementet.....	12
<b>3.0 Oppfølging sentralt.....</b>	<b>13</b>
3.1 Undersøkelsesopplegg i departementene.....	13
3.2 Sentral sammenfatning.....	13

## *Vedlegg:*

1. Spørreskjemaer.....	14
2. Forslag til informasjonsskriv til informantene.....	23
3. Ordliste/begreper.....	24

## 1.0 INNLEDNING

Formålet med veilederen er å sette økt fokus på egnevaluering som en del av den løpende fylkesplanleggingsaktiviteten. Et godt system for egnevaluering i fylkesplanleggingen vil bidra til å avdekke styrker og svakheter, samt stimulere til læring og endring. Satsing på egnevaluering er en del av den samlede strategien for å styrke fylkesplanleggingen som redskap for regional utvikling.

### *Bakgrunn*

Fylkene har fram til i dag hatt varierende praksis med hensyn til egnevaluering og ekstern evaluering via konsulenter. Etter Miljøverndepartementets oppfatning har læringselementet i fylkesplanleggingen vært for lite prioritert. Fra sentralt hold har det jevnlig blitt initiert forskningsbaserte evalueringer utført av bl.a. NIBR, men disse synes å ha hatt for liten læringseffekt i fylkene. Forskningsbaserte evalueringer må en gjøre også av framtidig fylkesplanlegging. Egenevaluering av fylkesplanleggingen skal ikke erstatte slike FOU-evalueringer, men komme som et tillegg, som en evaluering innenfra gjennomført av de som deltar i fylkesplanleggingen til enhver tid.

Med bakgrunn i erfaringer fra tidligere evalueringer har Miljøverndepartementet tatt initiativ til å utvikle et system for egnevaluering i fylkene med sentral sammenfatning.

Veilederen har blitt utarbeidet som en del av Samarbeidprogrammet for fornyet fylkesplanlegging, med bakgrunn i St.meld. nr. 19 (2001-2002) "*Nye oppgaver for lokaldemokratiet – regionalt og lokalt nivå*". Den har blitt utarbeidet av en prosjektgruppe med representanter fra Kommunens Sentralforbund, Kommunal- og regionaldepartementet, Arbeids- og administrasjonsdepartementet, Miljøverndepartementet, samt Aksel Hagen fra Høyskolen i Lillehammer.

Fylkeskommunene har gitt korrektiver og innspill til veilederen på samlinger i Samarbeidsprogrammet for fornyet fylkesplanlegging. Forskerne Jørgen Amdam, Tor Selstad og Halvard Vike har også bidratt med nyttige innspill. Veilederen har vært på høring i fylkeskommunene, samt i Kommunal- og regionaldepartementet og Arbeids- og administrasjonsdepartementet.

### *Oppfølging av veilederen i fylkene*

Det anbefales at fylkeskommunene setter økt fokus på læringsmekanismene i fylkesplanleggingen og iverksetter et system for egnevaluering. Veilederen er ment som en anbefaling på hvordan dette kan gjøres. Det aksepteres at det benyttes andre egnevalueringsmodeller enn det som tilrås, eller at det foreslåtte opplegget tilpasses og justeres ut fra hva en mener er hensiktsmessig i det enkelte fylket. For at Miljøverndepartementet skal få oversikt over utviklingen i fylkesplanleggingen, er det imidlertid nødvendig at fylkeskommunene oppsummerer egnevalueringresultatene i fylkesplanmeldinger slik at kunnskapen kan sammenfattes og videreformidles.

### *Begrepet egnevaluering*

Begrepet egnevaluering forstås i denne sammenheng som det regionale partnerskapets egen kritiske refleksjon om fylkesplanleggingens styrker og svakheter. Denne refleksjonen inngår som en integrert del av det "å fylkesplanlegge". Egenevalueringen utføres derfor av det fylkeskommunale planapparatet basert på innspill fra fylkeskommunen selv og fylkeskommunenes samarbeidspartnere.

Formålet med egnevalueringen er:

- å produsere kunnskap om styrker og svakheter
- å utvikle felles erkjennelser
- å utvikle forbedringsgrep

### *Egenevalueringens innretning*

Det foreslåtte opplegget bygger på fire "forventninger", hvor både fylkene og sentrale myndigheter har interesse av å følge utviklingen, samt iverksette korrigerende tiltak. De fire "forventningene" er:

1. Ledelse av og deltakelse i fylkesplanarbeidet: Om alle parter deltar som forventet, og om fylkeskommunen makter å utvikle og lede det regionale partnerskapet gjennom planarbeidet på en effektiv måte!
2. Fylkesplandokumentetenes "substans": Om plandokumentene på en forståelig og dekkende måte presenterer situasjonsvurderinger, utfordringer, innsatsområder m.m.!
3. Fylkesplanleggingens virkninger: Om fylkesplanleggingen har virkninger/ gjennomslagskraft lokalt, regionalt og sentralt!
4. Regional merverdi: Om fylkesplanleggingen bidrar til en regional merverdi av nasjonal og lokal politikk!

Med utgangspunkt i disse "forventningene" er det utarbeidet forslag til spørreskjemaer for bruk i fylkene. Det foreslåtte opplegget er videre utformet slik at fylkene kan legge til problemstillinger som er spesifikt for det enkelte fylket. Miljøverndepartementet følger opp med undersøkelser i departementene.

### *Hva er viktigst; planen eller prosessen?*

"Ja takk, begge deler". Prosessen er viktig for å skape arenaer og å utvikle felles erkjennelser, visjoner, strategier og tiltak. At folk møtes og snakker sammen har samtidig liten nytte, om ikke prosessen resulterer i konkret forpliktende samarbeid om å arbeide for å løse felles erkjente utfordringer. Gode planprosesser er mye mer enn ren informasjonsutveksling. Planen er viktig som et forpliktende dokument – en intensjonsavtale mellom partene i det regionale partnerskapet. Fylkesplanen er "hovedavtalen", mens det i arbeidet med program/handlingsprogram utarbeides mer konkrete partnerskapsavtaler.

### *Revisjon av veilederen*

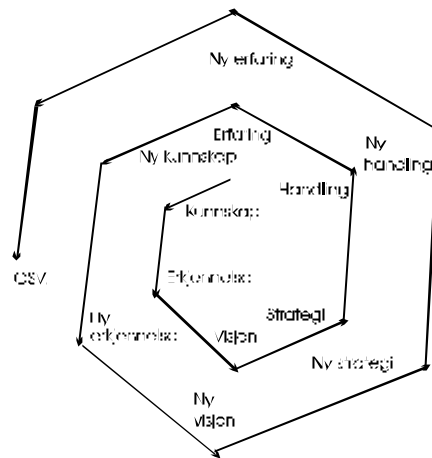
Det legges opp til revisjon av veilederen etter fire år.

## 1.1 Egenevaluering - en del av plansystemet

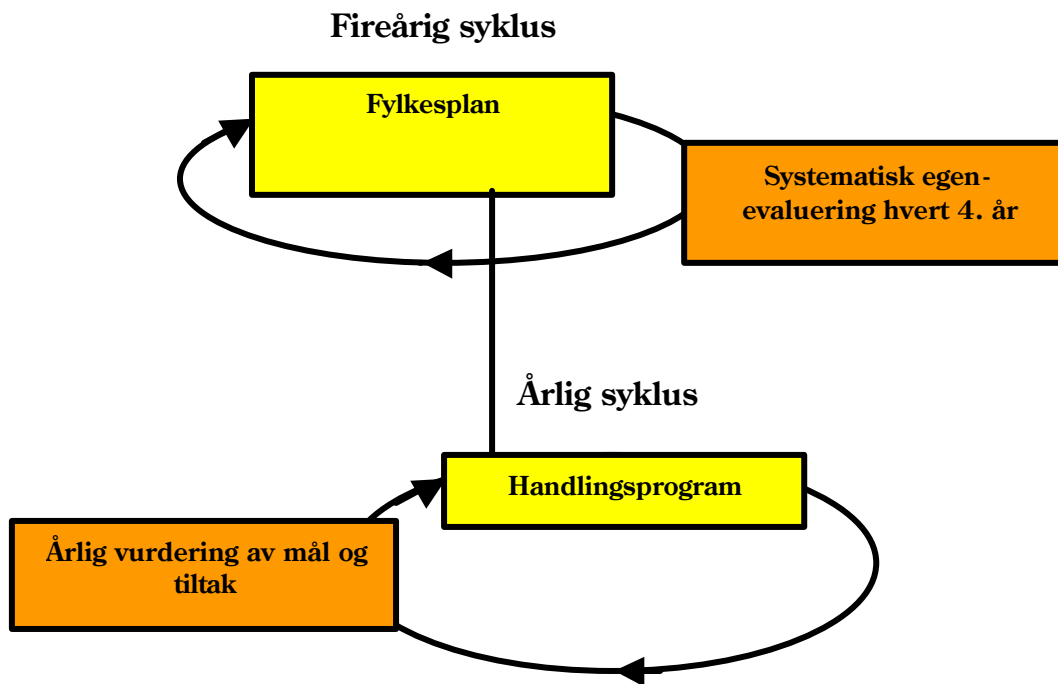
Egenevaluering er en naturlig og helt nødvendig del av fylkesplansystemet. Snarlig etter en planprosess må vi undersøke hva som gikk bra, og hva som ikke gikk så bra. I felles læreprosesser må effekter vurderes og nye grep utvikles.

På mange måter er det evnen til å lære som avgjør dynamikken i regionale utviklingsprosesser.

*Læringsspiralen<sup>1</sup>.*



*Lærende og rullerende fylkesplanlegging*

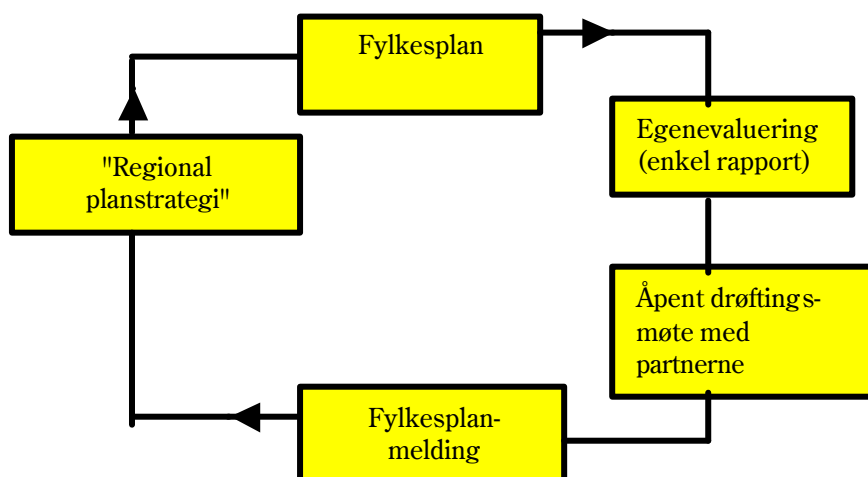


### **Systematisk egenevaluering hvert 4. år.**

Egenevalueringen er rettet mot å undersøke om fylkesplanleggingen fyller den funksjonen den er tiltenkt. Det er et særlig fokus på fylkesplanprosessen. Egenevalueringen bør bygge på en kombinasjon av innsamlede data (spørreskjema og intervjuer) og felles refleksjon/diskusjon blant de involverte aktørene. Ved hjelp av spørreskjema og intervjuer dannes et bilde av styrker og svakheter ved fylkesplanleggingen. Gjennom felles refleksjon/diskusjon utvikles forbedringstiltak.

<sup>1</sup> Amdam J. og N. Veggeland (1998): *Teorier om samfunnsplanlegging*. Universitetsforlaget Oslo. s. 209.

### Egenevalueringssprosessen:



Egenevalueringssprosessen kan gjerne beskrives som en spiralbevegelse. Kort tid etter at den overordnede fylkesplanen er utarbeidet, starter arbeidet med egnevaluering. Alternativt kan egnevaluering gjøres etter hver fase i planarbeidet. Resultatene samles i en enkel rapport som danner grunnlag for en åpen diskusjon om forbedringspunkter. Resultater fra egnevalueringen og felles erkjente forbedringspunkter fra den åpne diskusjonen presenteres i fylkesplanmelding. Forbedringstiltakene trekkes videre med inn i oppstart av ny fylkesplan og arbeidet med "*regional planstrategi*"<sup>(2)</sup>, der ny refleksjon kan bidra til ytterligere forbedringstiltak. I et oppstartsmøte kan forbedringstiltakene presenteres, og det kan være gruppearbeid/plenumsdebatt for å korrigere og supplere forbedringstiltakene.

### Årlig vurdering av mål og tiltak

I tilknytning til årlig rullering av handlingsprogram bør det foretas en vurdering av måloppnåelsen for året som har gått. Hvis målene ikke har vært realistiske, må de endres. Hvis tiltak ikke har blitt gjennomført, må det finnes ut hvorfor. Mål og tiltak må korrigeres og endres til større grad av realisme. Fylkesting/fylkesutvalg må orienteres om måloppnåelsen og endringer i mål og tiltak. Den årlige vurderingen bør være en del av de ulike partnernes årsmelding.

### Egenevaluering av fylkesdelplaner

Egenevaluering av fylkesdelplaner bør som hovedregel følge de samme prinsippene som ved egnevaluering av fylkesplanen. Siden fylkesdelplaner har et begrenset omfang vil også antall informanter være færre. Avhengig av planens omfang må det derfor foretas en skjønnsmessig vurdering med hensyn til antall informanter.

---

<sup>2</sup> Regional planstrategi er et begrep hentet fra planlovutvalgets arbeid. Foreløpige tanker om dette er at den regionale planstrategien skal beskrive hvilke regionale spørsmål som skal tas opp gjennom planlegging på regionalt nivå, hva fylkesplanarbeidet bør omfatte og hvordan planleggingen er tenkt organisert og gjennomført.

## 2.0 PRAKTISK GJENNOMFØRING I FYLKENE

Opplegget som her skisseres er en anbefaling på hvordan egnevaluering bør gjennomføres. Det foreslåtte opplegget kan tilpasses og justeres ut fra hva en mener er hensiktsmessig i det enkelte fylket, eller det kan benyttes alternative egnevalueringsmodeller.

### 2.1 Undersøkelsesopplegg og informanter

Egenevaluering er fylkesplanlegging og skal således ikke erstatte eller konkurrere med eksterne evalueringer utført av FOU-miljøer.

God og solid fylkesplanlegging skal ha egnevaluering som en nødvendig delaktivitet. Egenevaluering bør i størst mulig grad introduseres og gjennomføres som en integrert del av det å planlegge. Dette betyr videre at i utgangspunktet bør alle som er ment å delta i fylkesplanarbeidet, også delta i slik egnevaluering. Av tids- og ressurs hensyn må en ofte gjøre et utvalg. Det anbefales spørreskjema til ca 100 informanter, kombinert med inntil 20 intervjuer. Fylkeskommunen kan formidle spørreskjema til samtlige deltakere i planprosessen, samt intervju flere personer hvis de har kapasitet til dette. Det er imidlertid viktig å velge et ressursmessig realistisk opplegg som vil kunne bli gjennomført med kvalitet.

Det foreslås at *spørreskjemaer* formidles til følgende:

- Regionale- og lokale politikere: fylkesordførere, fylkesutvalgsmedlemmer, hovedutvalgsledere og ordførere/regionrådsledere. 30-40 stykker.
- Administrasjon i fylkeskommunen og kommunene, samt regional stat/ytre stasetater: fylkesrådmann, rådmenn, Fylkesmann, planleggere, etatssjefer, sektorledere og virksomhetsledere. 40-50 stykker.
- Næringsliv og interesseorganisasjoner. 5-10 stykker.
- Representanter fra nabofylker hvis de har deltatt i fylkesplanarbeidet

Dette blir 75-100 personer. Ved utvelgelse av informanter til å svare på spørreskjema, bør en sørge for å innhente synspunkter fra aktørene med makt og virkemidler til å påvirke fylkesplanleggingen. Ideelt burde imidlertid alle deltakerne i planprosessen fått anledning til å svare på spørreskjema.

Det anbefales ikke å invitere til anonyme svar fordi anonymitet kan oppfordre til ubegrunnede "sleivspark". Når informantene må stå til rette for sine synspunkter, blir svarene trolig mer konstruktive. Man vil da også kunne kontakte informanten for mer utdypende kommentarer. Det er også viktig for intervjusituasjonen at en har informantens spørreskjema som grunnlag for intervjuet.

Det kan være hensiktsmessig å begrense intervjuene til et antall på inntil 20 personer. Hva slags prinsipp skal en så velge for en slik utvelgelse? Det bør velges ut noen av de mest sentrale av de 75-100 som er nevnt ovenfor, for eksempel 4-8 personer fra hver



informantgruppe. Det tenkes da både på formell posisjon, men også engasjement og grad av involvering i det nylig avsluttede fylkesplanarbeidet.

## **2.2 Gjennomføring av datainnsamling**

Informantgruppa må selv være eller bli overbevist om at egevalueringen er nyttig og interessant. Først da vil en få kvalitet på tilbakemeldingene. Primært bør det være fylkesplanapparatet som gjennomfører datainnsamlingen. Kvaliteten på tilbakemeldingene avhenger av at informantene setter av nok tid til å arbeide seg grundig gjennom spørreskjemaet. Det er en fordel om presentasjon, utdeling og innsamling av spørreskjema kan skje i en sammenheng der det ellers er nødvendig å henvende seg til, eller ha kontakt med, den enkelte informantgruppen. Ordliste/begrepsapparat anbefales formidlet sammen med spørreskjema for å etablere felles forståelse.

Andre som mer eller mindre kan være med på gjennomføring av datainnsamlingen, er f.eks. hovedfags-/masterstudenter eller eksternt innleide ressurspersoner. Spørreskjema utdeling og innsamling kan mange gjennomføre. Intervjuene bør imidlertid fylkesplanapparatet selv foreta, i og med at det bør kunne ligge mye læring i å kunne samtale grundig med et knippe sentrale personer rett etter et avsluttet fylkesplanarbeid.

## **2.3 Tolkning av data**

Fylkesplanapparatet selv bør bearbeide data: Egevaluering er fylkesplanlegging, som skrevet og argumentert for tidligere. Det er samtidig viktig å være klar over at fylkesplanapparatet selv har egne oppfatninger om hvordan fylkesplanleggingen har fungert og fungerer. Disse oppfatningene må komme til uttrykk. Samtidig er det viktig å være oppmerksom på at fylkesplanapparatets "regissørinnsats" er en viktig del av egevalueringen. Å bearbeide er å tolke, og er således ingen nøytral og interessefri aktivitet. Det hadde vært en fordel med en viss bredde og engasjement i bearbeidingsprosessen, der flere tar del i tolkningen, slik at en får frem et mer rikt og nyansert bilde. Flere vil også kunne få et mer innlevd forhold til egevalueringen.

Spørreskjemaresultatene kan for eksempel bearbeides ved bruk av metodiske verktøy som SPSS<sup>3</sup>, men det er ikke sikkert at det er nødvendig. Dette fordi informantene i så stor grad er invitert til å utfylle svarene med skriftlige kommentarer.

---

<sup>3</sup> SPSS er et statistisk datahåndterings- og dataanalyseverktøy.

## 2.4 Oppfølging i fylkene

Snarest mulig etter at den overordnede fylkesplanen er utarbeidet og sendt partene, bør arbeidet med egevaluering starte. Alternativt kan egevaluering gjennomføres etter hver fase i planarbeidet. Resultatene fra spørreskjemaer og intervjuer samles i en enkel rapport som danner grunnlag for en åpen diskusjon om forbedringspunkter. Resultater fra egevalueringen og felles erkjente forbedringspunkter fra den åpne diskusjonen presenteres i fylkeplanmeldingen. Forbedringstiltakene trekkes videre med inn i oppstartsarbeidet av neste fylkesplan, der ny refleksjon kan bidra til ytterligere forbedringstiltak.

## 2.5 Spørreundersøkelse

Det er utarbeidet spørreskjema til tre ulike aktørgrupper:

- Regionale- og lokale politikere
- Administrasjonen i fylkeskommunen og kommunene, og regional stat/ytre statsetater
- Næringsliv og interesseorganisasjoner

Denne delingen gjør det mulig å legge til spesifikke spørsmål til de enkelte aktørgruppene. For eksempel spesifikke spørsmål til deltakerne fra næringsliv og frivillige organisasjoner, ut fra den spesifikke prosessen som har vært i det enkelte fylket.

Spørreskjemaet er delt i fire hovedbolker:

- I. Deltakelse – hvordan den enkelte har deltatt i fylkesplanleggingen
- II. Prosess – synspunkter på fylkesplanprosessen
- III. Plan – synspunkter på plandokumentet
- IV. Gjennomføring – synspunkter på forventninger til hvilken gjennomslagskraft planen og planprosessen vil ha

Innenfor hver av disse fire hovedbolkene fokuseres det på tre ulike faser i prosessen og planen:

- Situasjonsanalyse - oppstart
- Utarbeiding av plandokumentet
- Gjennomføring

Det foreslås ja/nei – svar, kombinert med en mulighet til og sterk oppfordring til å komme med skriftlig tilleggskommentarer. Det kan også vurderes om det er hensiktsmessig med svaralternativet "vet ikke" for enkelte av spørsmålene.

Forslag til spørreskjema finnes i vedlegg.

## 2.6. Intervjuene

Intervjuopplegget kan være at en først plukker ut de anslagsvis 20 personene en ønsker å intervju; jo flere, jo bedre. Disse kan intervjues enkeltvis eller flere sammen. Gruppeintervjuer tilrås.

Intervjueren tar med seg det utfylte spørreskjemaet i intervjuet for på denne måten å la samtalen dreie seg om å tolke og utfylle de opplysningene som er gitt i spørreskjemaet. Dette kan også være nyttig for tolkning av spørreskjemaer som en ikke får fulgt opp gjennom intervjuer.

Mulige tilleggsspørsmål i intervjuet kan være:

- Hva legger du i begrepet regional utviklingsrolle?
- Hvordan vurderer du fylkesplanleggingen med hensyn til å gi nasjonal politikk en regional merverdi?
- Hvordan vurderer du fylkesplanleggingen med hensyn til å gi lokal politikk en regional merverdi?
- Hva legger du i begrepet partnerskap, og hvordan oppfatter du din rolle i det regionale partnerskapet?
- Hvordan vil du vurdere fylkeskommunens evne til å lede partnerskapet?

## 2.7 Undersøkelsenes begrensninger

*En første begrensning* i det foreslåtte undersøkelsesopplegget er at det ut fra kapasitet i fylkene tilrås å gjøre et utvalg av informanter, ca 100. Dette innebærer at ikke alle deltakerne blir spurt, og bildet som dannes er således ikke et helhetsbilde.

*Ett annet avvik* og dermed begrensning ligger i valg av evalueringsmetoder. Når vi evaluerer, blir det i stor grad i form av spørreskjemaer til enkeltpersoner, pluss noe intervjuaktivitet. En slik metode oppfordrer i liten grad til felles meningsutvikling. Begrensningen vil en viss grad kunne oppveies av det åpne drøftingsmøtet om forbedringstiltak og oppstartsmøte(r).

*En tredje begrensning* er knyttet til undersøkelsestidspunktet: Datainnsamlingen gjennomføres rett etter fullført revidering. På dette tidspunktet vet en lite om denne fylkesplanleggingen kommer til å gjøre noen forskjell; kommer til å bety noe. Vi får også bare umiddelbare oppfatninger om hvordan prosessen fungerte.

*En fjerde begrensning* er knyttet til "hvem som svarer". Tilbakemeldingene vil representere synspunktene til den enkelte person og ikke fylkeskommunen, kommunen, regional stat, næringslivet eller de frivillige organisasjonene.

## 2.8. Alternative undersøkelsesopplegg

Som tidligere nevnt er veilederen ment som en anbefaling på hvordan arbeidet med egenevaluering kan gjennomføres. Et alternativt undersøkelsesopplegg kan være egenevaluering etter hver fase i planarbeidet – *oppstartfasen, utarbeidingsfasen, godkjenningsfasen og gjennomføringsfasen*. En annen modell kan være at en går mer direkte i dialog med de enkelte aktørgruppene, for eksempel ved gruppesamtaler.

Som tillegg til et egenevalueringssopplegg kan det også være aktuelt med brukerrettede undersøkelser.

Dersom det er ønskelig med et ekstra kritisk søkelys på planarbeidet kan det også vurderes bruk av eksterne opponenter. Dette både under selve fylkesprosessen, og som en del av egenevalueringen. Disse opponentene kan for eksempel være; forskere, politikere eller planarbeidere fra andre fylker.

## 2.9. Rapportering til Miljøverndepartementet

For at Miljøverndepartementet skal få oversikt over utviklingen i fylkesplanleggingen, er det viktig at fylkeskommunene oppsummerer egenevalueringresultatene i fylkesplanmeldingen. For å kunne gjøre en nasjonal sammenstilling må fylkeskommunene rapportere på de samme parameterne. Miljøverndepartementet forventer i den anledning at fylkesplanmeldingen inneholder et punkt om egenevaluering, hvor det som et minimum rapporteres om følgende:

- Ledelse av og deltakelse i fylkesplanarbeidet: Om alle parter deltar som forventet, og om fylkeskommunen makter å utvikle og lede det regionale partnerskapet gjennom planarbeidet på en effektiv måte!
- Fylkesplandokumentetenes "substans": Om plandokumentene på en forståelig og dekkende måte presenterer situasjonsvurderinger, utfordringer, innsatsområder m.m.!
- Fylkesplanleggingen virkninger: Om fylkesplanleggingen har virkninger/ gjennomslagskraft lokalt, regionalt og sentralt!
- Regional merverdi: Om fylkesplanleggingen bidrar til en regional merverdi av nasjonal og lokal politikk!

Ved valg av alternative egenevalueringssopplegg, bør en dessuten sørge for et opplegg som sikrer at det i fylkesplanmeldingen kan redegjøres for de ulike fasene i fylkesplanarbeidet.

## **3.0 OPPFØLGING SENTRALT**

### **3.1 Undersøkellesopplegg i departementene**

Miljøverndepartementet gruppeintervjuer fylkesplansaksbehandlere og deres overordnede i departementene. Departementene har selv ansvar for å trekke inn berørte underliggende direktorater. Fylkenes forventninger til sentral stat og regjeringens svar i kongelig resolusjon vil være et viktig utgangspunkt for intervjuene.

Aktuelle spørsmål:

1. Har departementet spesifikke forventninger til det enkelte fylket (det regionale partnerskapet) når det gjelder oppfølging av nasjonal politikk? Hvordan fungerer eventuelt dette, og hvordan kan det forbedres?
2. Deltar departementet på godkjenningmøter? Eventuelt hvorfor ikke?
3. Hvordan fungerer fylkenes forventninger til regjeringen? Hvordan kan den sentrale behandlingen gjøres bedre?
4. I hvilken grad legges vedtatte fylkesplaner til grunn for differensiering av tildelingsbrev til ytre statsetater? Hvorfor gjøres eventuelt ikke dette?
5. I hvilken grad følges fylkesplanene opp i sektorpolitikken fremover? Hvorfor gjøres eventuelt ikke dette?

### **3.2 Sentral sammenfatning**

Med utgangspunkt i fylkesplanmeldinger og undersøkelser i departementene sammenfatter Miljøverndepartementet kunnskapen om fylkesplanleggingens samlede utvikling.

## Spørreskjemaer

REGIONALE OG LOKALE POLITIKERE:

Navn:

Verv/stilling:

Kommune/fylkeskommune:

Spørsmål

<b>D E L T A K E L S E</b>	<p><b>1. Om deltakelsen fylkesplanarbeidet</b></p> <p>A. Har du deltatt i å utarbeide og /eller gitt innspill til situasjonsanalyse / utfordringer for fylket?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>B. Har du deltatt i å utarbeide plandokumentet?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>C. Har du fått lagt så mye tid og engasjement i fylkesplanarbeidet som du kunne ønske?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p>
<b>P L A N P R O S E S S</b>	<p><b>2. Om kvaliteten på fylkesplanprosessen</b></p> <p>A. Har planprosessen gitt en god situasjonsanalyse / utfordringer?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>B. Har prosessen med å utarbeide plandokumentet vært god?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret/ forslag til forbedringer .....</p> <p>C. Er du fornøyd med planprosessen mht. å komme frem til en god måte å gjennomføre planen på?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>D. Har prosessen i eget parti for å sette politiske saker på dagsorden i fylkesplanleggingen vært god?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p>

<b>P L A N P R O S E S S</b>	<p><b>3. Er fylkesplanprosessen nyttig?</b></p> <p>A. Presenteres og / eller utvikles det kunnskap i planprosessen som er nyttig for deg i rollen som politiker?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>B. Er fylkesplanleggingen en interessant arena for politisk arbeid?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>C. Deltar du i andre planprosesser som kunne vært drevet mer effektivt som en del av fylkesplanleggingen?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>D. Har planprosessen påvirket egne prioriteringer?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p>
<b>P L A N E N</b>	<p><b>4. Er fylkesplandokumentet nyttig?</b></p> <p>A. Peker plandokumentet ut de viktigste utfordringene?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>B. Er du fornøyd med plandokumentet mht. det å gi gode mål / peke ut de viktigste innsatsområdene?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret/ forslag til forbedringer:.....</p> <p>C. Er du fornøyd med språk og form på plandokumentet?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>D. Ser du spor etter egen innsats i plandokumentet?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret/ forslag til forbedringer:.....</p>

<b>G J E N N O M F Ø R I N G</b>	<p><b>5. Gjør fylkesplanleggingen noen forskjell – forventninger til gjennomføring?</b></p> <p>A. Har fylkesplanarbeidet etterlatt seg noen resultater?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>B. Har fylkesplanleggingen bidratt til samordning av interesser?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>C. Har du inngått / intensjon om å inngå forpliktende avtale om gjennomføring av fylkesplanen?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>D. Fungerer fylkeplanleggingen som redskap for dialogen mellom kommunen(e) og fylkeskommunen?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>E. Fungerer fylkeplanen som redskap for dialogen mellom regionalt og sentralt nivå?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p>
<b>O P P S U M M E R T</b>	<p><b>Hva positivt har fylkesplanleggingen bidratt til, maks tre</b></p> <p>1. ....</p> <p>2. ....</p> <p>3. ....</p> <p><b>Hva negativt har fylkesplanleggingen bidratt til , maks tre</b></p> <p>1. ....</p> <p>2. ....</p> <p>3. ....</p>



**ADMINISTRASJON I FYLKESKOMMUNEN OG KOMMUNENE, OG REGIONAL  
STAT/YTRE STATSETATER:**

Navn:

Stilling:

Kommune/fylkeskommune/etat:

Spørsmål

<b>D E L T A K E L S E</b>	<p><b>1. Om deltakelsen i fylkesplanarbeidet</b></p> <p>A. Har du deltatt i å utarbeide og /eller gitt innspill til situasjonsanalysen / utfordringer for fylket?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>B. Har du deltatt i å utarbeide plandokumentet?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>C. Har du fått lagt så mye tid og engasjement i fylkesplanarbeidet som du kunne ønske?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p>
<b>P L A N P R O S E S S</b>	<p><b>2. Om kvaliteten på fylkesplanprosessen</b></p> <p>A. Har planprosessen gitt en god situasjonsanalyse / utfordringer?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>B. Har planprosessen med å utarbeide plandokumentet vært god?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>C. Er du fornøyd med planprosessen mht. å komme frem til et god måte å gjennomføre planen på?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p>

<b>P L A N P R O S E S S</b>	<p><b>3. Er fylkesplanprosessen nyttig?</b></p> <p>A. Presenteres og / eller utvikles det kunnskap i planprosessen som er nyttig for din virksomhet?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>B. Er fylkesplanleggingen en interessant arena for å få oppmerksomhet mht. egne saker / synspunkt?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>C. Deltar du i andre planprosessen som kunne vært drevet mer effektivt som en del av fylkesplanleggingen?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>D. Har planprosessen påvirket egne prioriteringer?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p>
<b>P L A N E N</b>	<p><b>4. Er fylkesplandokumentet nyttig?</b></p> <p>A. Peker plandokumentet ut de viktigste utfordringene?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>B. Er du fornøyd med plandokumentet mht. det å gi gode mål / peke ut de viktigste innsatsområdene?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>C. Er du fornøyd med språk og form på plandokumentet?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>D. Ser du spor etter egen innsats i plandokumentet?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p>

<b>G J E N N O M F Ø R I N G</b>	<p><b>5. Gjør fylkesplanleggingen noen forskjell – forventninger til gjennomføring?</b></p> <p>A. Har fylkesplanarbeidet etterlatt seg noen resultater?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>B. Har fylkesplanleggingen bidratt til samordning av interesser?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>C. Mener du at fylkesplanleggingen og kommuneplanlegging utfyller hverandre?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>D. Har din virksomhet inngått / intensjoner om å inngå forpliktende avtale om gjennomføring av fylkesplanen?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p>
<b>O P P S U M M E R T</b>	<p><b>Hva positivt har fylkesplanleggingen bidratt til, maks tre</b></p> <p>1. ....</p> <p>2. ....</p> <p>3. ....</p> <p><b>Hva negativt har fylkesplanleggingen bidratt til , maks tre</b></p> <p>1. ....</p> <p>2. ....</p> <p>3. ....</p>

## REPRESENTANTER FOR NÆRINGSLIV OG INTERESSEORGANISASJONER:

Navn:

Stilling:

Bedrift/organisasjon:

Spørsmål

<b>D E L T A K E L S E</b>	<p><b>1. Om deltakelsen i fylkesplanarbeidet</b></p> <p>A. Har du deltatt i å utarbeide og / eller gitt innspill til situasjonsanalysen / utfordringer for fylket?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>B. Har du deltatt i å utarbeide plandokumentet?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>C. Har du fått lagt så mye tid og engasjement i fylkesplanarbeidet som du kunne ønske?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p>
<b>P L A N P R O S E S S</b>	<p><b>2. Om kvaliteten på fylkesplanprosessen</b></p> <p>A. Er du fornøyd med fylkesplanprosessen mht. å komme fram til en god situasjonsanalyse / utfordringer?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>B. Er du fornøyd med planprosessen mht å utarbeide plandokumentet?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>C. Er du fornøyd med planprosessen mht å komme frem til et god måte å gjennomføre planen på?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>D. Har planprosessen påvirket din holdning til fylkesplanlegging i positiv retning?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p>

<b>P L A N P R O S E S S</b>	<p><b>3. Er fylkesplanprosessen nyttig?</b></p> <p>A. Mener du at det i fylkesplanprosessen presenteres og / eller utvikles kunnskap som er nyttig for din virksomhet?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>B. Er fylkesplanlegginga en interessant arena for å få oppmerksomhet mht egne saker / synspunkt?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>C. Deltar du i andre planprosessen som kunne vært drevet mer effektivt som en del av fylkesplanleggingen?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>D. Har planprosessen påvirket egne prioriteringer?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>E. Vil du være med på nye fylkesplanprosesser?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p>
<b>P L A N E N</b>	<p><b>4. Er fylkesplandokumentet nyttig?</b></p> <p>A. Peker plandokumentet ut de viktigste utfordringene for fylkessamfunnet?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer: .....</p> <p>B. Er du fornøyd med plandokumentet mht det å gi gode mål / peke ut de viktigste innsatsområdene?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer: .....</p> <p>C. Er du fornøyd med språk og form på plandokumentet?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer .....</p> <p>D. Ser du spor etter egen innsats i plandokumentet?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer .....</p>

<b>G J E N N O M F Ø R I N G</b>	<p><b>5. Gjør fylkesplanleggingen noen forskjell – forventninger til gjennomføring?</b></p> <p>A. Har fylkesplanarbeidet etterlatt seg noen resultater?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>B. Har fylkesplanleggingen bidratt til samordning av interesser?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p> <p>D. Har din virksomhet inngått / inntensjon om å inngå forpliktende avtale om gjennomføring av fylkesplanen?</p> <p><input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nei Begrunn svaret / forslag til forbedringer:.....</p>
<b>O P P S U M M E R T</b>	<p><b>Hva positivt har fylkesplanlegginga bidratt til, maks tre</b></p> <p>1. ....</p> <p>2. ....</p> <p>3. ....</p> <p><b>Hva negativt har fylkesplanlegginga bidratt til, maks tre</b></p> <p>1. ....</p> <p>2. ....</p> <p>3. ....</p>

## Forslag til informasjonsskriv til informantene

Til deltakere i fylkesplanleggingen

### **Egenevaluering av fylkesplanleggingen**

#### **Du er vår partner og vi trenger din hjelp!**

.....fylkeskommune vil sette økt fokus på læringsmekanismene i fylkesplanleggingen slik at vi kan utvikle oss i rollen som regional utviklingsaktør og som leder av det regionale partnerskapet. I den anledning foretar vi en egnevaluering av fylkesplanleggingen.

Vi ønsker dine synspunkter på fylkesplanleggingen, og har utarbeidet spørreskjema til deltakerne (et utvalg av deltakerne) i fylkesplanprosessen. Vi vil også dybdeintervjue ca 20 personer.

Resultatene fra spørreskjemaene og intervjuene blir oppsummert i en enkel rapport som skal danne grunnlag for et åpent diskusjonsmøte om forbedringsmuligheter i fylkesplanleggingen. Konklusjonene skal brukes aktivt som grunnlag for neste revisjon.

Resultatene fra undersøkelsen vil også bli benyttet av Miljøverndepartementet i en sentral sammenfatning av fylkesplanleggingens utvikling.

Miljøverndepartementet følger også opp med intervjuer i departementene for å finne forbedringspunkter med hensyn til formidling av nasjonale interesser, dialogen mellom sentral stat (regjeringen) og det regionale partnerskapet, og regjeringens oppfølging av forventninger fra det regionale partnerskapet.

Egenevalueringen skal gi oss et bilde på hva som fungerer bra og hva som fungerer dårlig, og vi håper at det vil komme frem mange gode forbedringstiltak.

Vi håper at du vil sette av tid til å komme med konstruktiv tilbakemelding på spørsmålene slik at den regionale planleggingen og den regionale utviklingen blir best mulig. Dette er viktig for å ivareta befolkningens behov i årene fremover og for at fylkesplanleggingen skal bli et enda bedre redskap for alle oss aktører i det regionale partnerskapet, i vår felles streben etter å nå en ønsket samfunnsutvikling.

## Ordliste/begreper

### **Regional planlegging**

Med regional planlegging forstås planlegging for deler av landet over kommunegrensene. Begrepet omfatter interkommunal planlegging, planlegging på fylkesnivå og planlegging på tvers av fylkesgrenser.

**Fylkeskommunens regionale utviklingsrolle** innebærer systematisk og helhetlig arbeid for å stimulere den økonomiske-, sosiale-, kulturelle- og miljømessige utviklingen. Rollen omfatter bl.a. utvikling av nettverk, arenaer og prosesser for tillitsbygging, læring og kompetanseutvikling. Som leder av det regionale partnerskapet forventes det at fylkeskommunen er pådriver, initiativtaker og tilrettelegger. Fylkesplanleggingen er det viktigste redskapet for regional utvikling. Gjennom denne skal det utvikles felles visjoner, strategier og gjennomføres av relevante forbedringstiltak.

### **Regional kompetanse**

Begrepet regional kompetanse brukes i denne sammenheng som en fellesbetegnelse for kunnskap om regionale forhold og ferdigheter i den regionale utviklingsrollen.

*Regional kunnskap* kan innebære innsikt i regionale forhold (stedlige muligheter, begrensninger og fortrinn), kulturforståelse m. m. Faktakunnskap beskrives gjerne som *åpen* regional kunnskap og finnes i offentlig statistikk. I utviklingssammenheng er det etter hvert stor oppmerksomhet rundt *skjult* kunnskap, erfaringer som innehas av aktørene selv på basis av erfaringer, forståelse av kulturen etc. Det betyr at skjult kunnskap må tas vare på i arbeidet, f.eks ved at bærere av skjult kunnskap sikres innflytelse i utviklingsprosessen.

*Ferdigheter i den regionale utviklingsrollen* kan innebære initiativtaking, entreprenørskap, det å gripe handlingsrommet, etablering av arenaer og politiske verksteder, ombudsmannrollen, konflikthåndtering m.m.

**Regional merverdi** er et av fundamentene i fylkeskommunens eksistens. Merverdien innebærer at:

- nasjonal politikk omskapes til regional politikk ved at den tilpasses lokale og regionale forhold.
- regional politikk skapes og utvikles ut fra lokale- og regionale utfordringer.



**Effektiv planlegging og ressursutnyttelse** innebærer at man når de ønskede resultater med minst mulig ressursinnsats. For å få til dette, er man avhengig av at det skapes:

- gode prosesser
- klare roller
- god og forpliktende deltakelse
- godt samarbeid
- god framdrift i arbeidet
- god kobling mellom ulike planer slik at dobbeltarbeid unngås

Det må settes opp klare resultatmål. Man må ha et bevisst forhold til ressursene som settes inn i arbeidet, og ressursinnsatsen må tilpasses den enkelte oppgave.

### **Virkninger og gjennomslagskraft lokalt, regionalt og sentralt**

Fylkesplanleggingen skal være en arena for gjennomføring av tiltak på de tre forvaltningsnivåene, og for samordningen mellom sektorer. Fylkesplanleggingen må tas aktivt i bruk for å etablere faste samarbeidsstrukturer, der de ulike partene i partnerskapet stiller sine ressurser og virkemidler til rådighet. Det bør etableres gode koblinger mellom fylkesplanleggingen og de ulike økonomi- og virksomhetsplaner for å sikre gjennomføringen. Med virkninger/gjennomslagskraft menes det at fylkesplanens mål, strategier, retningslinjer m.m. blir *implementert* i kommunal planlegging, interkommunal planlegging, statsetaters- og fylkeskommunens virksomhetsplaner, samt at fylkesplanens forventninger ovenfor staten følges opp i sektorpolitikken og i tildelingsbrev til ytre statsetater.

### **Partnerskap**

Partnerskapsbegrepet er på vei inn i gjennomføringen av politikk. På ulike politikkområder etableres det samarbeidsmønster mellom partnere som passer ut fra politikkområdets egenart og særlige utfordringer. Fylkeskommunens nye rolle er å utvikle og lede det regionale partnerskapet.

Begrepet partnerskap innebærer en gjensidig forpliktelse blant partnerne og bør ikke benyttes om alle mulige nettverk og samarbeidsrelasjoner. Partnerskap oppstår først når partene har forpliktet seg med hensyn til ressurser og ansvar for å gjøre en felles innsats.

I fylkesplanleggingen kan vi gjerne definere *et stort partnerskap* som handler om å identifisere regionale utfordringer og å peke ut innsatsområder, der de ulike aktørene forplikter seg med hensyn til ressursbruk, og til å ta et hovedansvar eller delansvar for å jobbe med ett eller flere innsatsområder i fylkesplanen. Videre kan vi gjerne definere *mindre partnerskap* som den aktiviteten som foregår innenfor det enkelte innsatsområdet i fylkesplanleggingen. Disse partnerskapene skal gi innsatsområdene et innhold, herunder utvikle og gjennomføre tiltak i samsvar med føringene fra fylkesplanen. Slike mindre partnerskap bør ledes av den part som har makt og virkemidler på området.

Utgiver: Miljøverndepartementet

Omslags design: twm reklamebyrå  
Opplag: 500/Mars 2003

<http://www.planlegging.no>  
<http://www.miljo.no>

T-1425 ISBN 82-457-0376-1