

Riktlinjer för styrning, uppföljning & utvärdering samt kommunikation

Version 1 beslutsdatum 2024-03-08

# impact innovation



# Innehållsförteckning

<b>Inledning</b> .....	<b>4</b>
<b>Riktlinjer för styrning av program inom Impact Innovation</b> .....	<b>5</b>
Allmänna principer för programkontorens arbete .....	5
Allmänna principer för styrning inom programmen .....	5
Övriga principer för programkontoren .....	7
<b>Riktlinjer för uppföljning och utvärdering</b> .....	<b>9</b>
Allmänna principer för Flexibel förändringsteori .....	9
Allmänna principer för Impact Innovation reports .....	9
Allmänna principer för slutsatser av uppföljning .....	10
Allmänna principer för utvärdering .....	10
<b>Kommunikationsriktlinjer för programkontor</b> .....	<b>12</b>
Allmänna principer för namnsättning .....	12
Allmänna principer för hur programmen kommunicerar finansärer i samband med insatser .....	12
Programlogotyper .....	13
Övriga riktlinjer .....	13

Revisionshistorik

Ändringsdatum	Ändringar

# Inledning

Det övergripande målet med Impact Innovation är att, genom samverkan för hållbar utveckling, bidra till global konkurrenskraft och samhällsnytta.

Ett program inom Impact Innovation drivs i nära samverkan med de finansierande myndigheterna Energimyndigheten, Formas och Vinnova. I detta dokument har Energimyndigheten, Formas och Vinnova samlat riktlinjer som stöd i arbetet med program inom Impact Innovation. Riktlinjerna kompletterar beslutets villkor som finns för programkontoren. Riktlinjerna kan komma att uppdateras vid behov.

**Riktlinjer för styrning:** Innehåller anvisningar som ska vara ett stöd i arbetet med programmens styrning och organisation inom Impact Innovation. Dessa riktlinjer förtydligar de förväntningar och krav som de finansierande myndigheterna har på programmen och deras styrning.

**Riktlinjer för uppföljning och utvärdering:** Innehåller anvisningar till stöd för programkontoren i deras systematiska arbete med utveckling och förändring under programmens gång. Uppföljning och utvärdering är viktiga verktyg för att utveckla programmen och kontinuerligt bidra till lärande om såväl programmens utveckling som insatsen Impact Innovation i sin helhet. Uppskattningsvis kommer cirka tio procent av programkontorets resurser behöva avsättas för detta arbete.

**Riktlinjer för kommunikation:** Det finns en grafisk profil och identitet för Impact Innovation som också omfattar programmen. Allt för att satsningen ska hålla ihop, för ökad igenkänning och genomslagskraft, nationellt och internationellt.

# Riktlinjer för styrning av program inom Impact Innovation

Riktlinjerna nedan förtydligar förväntningar som de finansierande myndigheterna har på program och dess styrande organ (nedan kallad styrgrupp).

## Allmänna principer för programkontorens arbete

- Utforma programinsatser i samverkan med myndigheter och styrgrupp där alla beslut som innebär myndighetsutövning fattas av myndigheterna.
- Ta fram mål och hypoteser om hur de ska nås, utforma sin verksamhetsplan, förändringsteori och ta fram rapporter där de sammanställer och analyserar programmets portfölj, resultat och utveckling.
- Verka för att uppnå de program mål/missions som tagits fram.
- Verka opartiskt och tillgängliggöra programinsatser för alla relevanta aktörer som kan bidra till programmets mission/mål.
- Verka för öppenhet, förnyelse och transparens.
- Verka för jämställdhet och jämlikhet i arbetet med programmet.
- Hantera frågor om jäv och jävsituationer inom programmet.
- Genomföra omvärldsbevakning inom programmets verksamhetsområde och samverka med andra program inom Impact Innovation när så är relevant så att eventuella synergieffekter kan tas tillvara.
- Ansvara för att information om programmet och innovationsområdet sprids samt sprida resultat som genererats inom programmet, bland annat genom Impact Innovation reports.
- Föra en dialog med områdets aktörer kring programmets förändringsteori och mål/mission samt dess genomförande.
- Skapa engagemang, mötesplatser och mobilisera aktörer kring programmets mission.
- Tydliggöra och kommunicera till relevanta aktörer vilken finansiering som finns inom och utanför programmet men inom innovationsområdet både nationellt och internationellt.
- Skapa förutsättningar för de projekt som löper inom programmet att bli framgångsrika.
- Följa upp mål och resultat av genomförda insatser i enlighet med myndigheternas plan och riktlinjer för uppföljning och utvärdering.

## Allmänna principer för styrning inom programmen

Program inom Impact Innovation ska ha en ledning som består av styrande organ/styrgrupp och en programchef som leder programmets drift. Programmets styrgrupp är programmets yttersta ledning som ska säkerställa att beslut, villkor och de riktlinjer som finns för program inom Impact Innovation efterföljs och att programmen utvecklas i enlighet med intentioner och beslut. Arbetet följs upp genom, av myndigheterna initierade, återkommande uppföljning och utvärdering av programmet.

Ordföranden i styrgruppen ansvarar för arbetet i styrgruppen och säkerställer att det etableras en tydlig struktur som möjliggör ett effektivt styrgruppsarbete. Programchefen ansvarar för att styrgruppens möten protokollförs.

- Program inom Impact Innovation ska tillhandahålla rutiner för val av programmets styrgrupp. Rutinerna ska innefatta förhållandet mellan styrgrupp, vårdorganisation/koordinator och programchef.
- Stadgar för styrgrupp ska inkludera riktlinjer för och reglering av styrgruppens sammansättning. Stadgar och arbetsordning, samt styrgruppens sammansättning ska vara offentligt tillgängliga, lämpligen via programmets webbsida.
- De finansierande myndigheterna ska vara adjungerade parter i styrgruppen.

För att få en god styrgruppssammansättning som återspeglar att programmen är offentligt finansierade ska följande beaktas:

- Styrgruppen ska vara tillsatt på ett transparent och opartiskt sätt.
- En balanserad könsfördelning ska eftersträvas generellt i arbetet inom programmet och representation inom programmets styrande organ ska beakta en könsfördelning där varken kvinnor eller män utgör en mindre andel än 40 procent. Det ska finnas en strukturerad process som regelbundet ser över styrgruppens sammansättning och tillsättning som exempelvis en valberedning.
- Programkontoren ska ha en plan för hur de analyserar och integrerar jämställdhets- och jämlikhetsaspekter i programkontorets organisering, aktiviteter och i arbetet med att identifiera programinsatser.
- I arbetet inom program inom Impact Innovation förväntas både stora och små aktörer från näringsliv, akademi, offentlig sektor och civilsamhälle samverka för att uppnå programmets mission. Det är viktigt att programkontorens strukturer och processer utformas på ett sätt som säkerställer att övriga relevanta aktörer inkluderas i och har inflytande över arbetet med programmets inriktning och utformning.

Programmets styrgrupp ska:

- Säkerställa att programinsatser har tagits fram i samverkan med myndigheterna där alla beslut som innebär myndighetsutövning fattas av myndigheterna.
- Säkerställa att de aktiviteter som initieras inom programmet är i linje med verksamhetsplan och mål och bidrar till att programmets övergripande förändringsteori och mål/mission uppnås.
- Säkerställa att programmets mål/mission, verksamhetsplan och förändringsteori uppdateras i enlighet med rapportering.
- Säkerställa att programmet verkar opartiskt och har öppenhet i sin arbetsstruktur.
- Känna till de krav på rapportering och riktlinjer som myndigheterna har på program inom Impact Innovation och säkerställa att dessa genomförs och följs.

- Verka för att det skapas en bred nationell forsknings- och innovationssamverkan som skapar förutsättningar för internationell samverkan.
- Agera utifrån systemsyn och säkerställa att programmet verkar sammanlänkande och kompletterande med hänsyn till andra insatser inom programmets område.
- Representera områdets aktörer och verka för transparens och inkludering av relevanta aktörer för att bidra till programmets transformativa mål/mission.
- Verka för jämställdhet och jämlikhet i arbetet i programmet.
- Arbeta för att undvika jävsituationer samt hantera de jävsituationer som uppstår.

## Övriga principer för programkontoren

- På programkontorens webbplatser ska det tydligt framgå att de inte är en egen organisation (juridisk person). Vidare ska myndigheternas finansiering av programkontoret tydligt framgå samt vilka organisationer som är parter i programkontoret.
- Utifrån samverkan mellan programkontor och myndigheter tar myndigheterna fram och beslutar om utlysningstexter. Utllysningstexter och e-tjänst för ansökan ska endast finnas på myndighetens webbplats. Programkontoret ska informera på sin webbplats om de utlysningar som finns, och länka till myndighetens sida. Företrädare för myndigheten ska vara formella kontaktpersoner för insatserna som utlyses.

### Förtydligande om vad programkontor inte får ägna sig åt

- Vidta åtgärder som innebär myndighetsutövning (dvs åtgärder som en myndighet vidtar gentemot en enskild).
- Utlysa satsningar på programkontorets webbplats och begära in ansökningar, som sedan behandlas och skickas vidare till myndigheten.
- Använda bidrag från finansierande myndighet till att hjälpa organisationer att skriva ansökningar i programmets satsningar. Om klustret erbjuder annan coachning ska marknadspris tas ut, så att tjänsterna inte utgör otillåtet indirekt statsstöd.
- Delta i bedömningspanel för inkomna ansökningar i insatser som de själva har initierat.
- Föreslå vilka namngivna organisationer som är lämpliga stödmottagare för satsningar.
- Köpa tjänster eller varor från bolag som ägs av personer som ingår i programkontorens styrgrupp eller motsvarande (gäller även bolag som ägs av närstående till personerna).

### **Information och rekommendation med avseende på programkontorens hantering av handlingar**

Programkontoren är en extern aktör i förhållande till finansierande myndighet. Detta innebär att handlingar som skickas till myndighetens anställda (handläggare, chefer, analytiker etc) är allmänna handlingar och ska hanteras som allmänna handlingar. Detsamma gäller handlingar som skickas från myndighetens anställda till personer vid programkontoren. Med handlingar innefattas även exempelvis mejl och sms. En handling som visas upp för en person från programkontoret anses också vara utlämnad; det krävs alltså inte att handlingen har lämnat myndigheten.

Observera även att om personer vid programkontoren jobbar för en offentlig organisation, t.ex. ett universitet och är där som representant för universitetet så blir alla handlingar som skickas till denne person allmänna handlingar hos universitetet. Detta innebär att handlingar skulle kunna begäras ut hos universitetet. Detta är en anledning till att programkontoren ska göra noggranna avvägningar gällande vilka handlingar de vill ha in från projekten.



# Riktlinjer för uppföljning och utvärdering

Nedan beskrivs de krav som programkontoren ska förhålla sig till gällande uppföljning och utvärdering inom Impact innovation enligt särskilda villkor. Information till programkontoren om och bakgrund till respektive moment beskrivs i dokumentet "Lärande genom uppföljning och utvärdering".

## Allmänna principer för Flexibel förändringsteori

Förändringsteori (*Theory of Change, ToC*) är en teoribaserad ansats och ett verktyg för att planera, följa upp och utvärdera en insats.

- Programkontor ska medverka på de av myndigheterna koordinerande insatser för förändringsteori.
- Varje programkontor ska ta fram en egen förändringsteori och ansvarar för att uppdatera den allt eftersom det testas sina antaganden, följer upp, analyserar och lär sig om sin verksamhet.
- Förändringsteorin ska illustrera och beskriva:
  - Aktiviteter, samt mål avseende resultat, utfall och effekt, tillsammans med kontextuella faktorer.
  - Beskrivningar av antaganden om hur aktiviteter leder till önskat utfall (såsom delmål och omställningsmål/*mission*).
- Förändringsteorin illustreras med hjälp av en kommunikativ bild samt en tillhörande skrift som förklarar innehållet.
- Förändringsteorin ska användas för att främja lärande, reflexivitet och medvetenhet över hela processen, olika antaganden, kontextuella faktorer och utvecklingen mot uppsatta mål.
- Programkontoren ska använda förändringsteorin som stöd för reflektion i *Impact Innovation reports*.
- Programkontoren ska rapportera in en första version av förändringsteorin till myndigheterna i samband med lägesrapportering vartannat år fram till programavslut. Förändringsteorin ska biläggas lägesrapporter enligt rapporteringsplan, i februari 2025 respektive 2027.

## Allmänna principer för Impact Innovation reports

*Impact Innovation reports* är ett verktyg för reflektion och lärande och syftar till att skapa transparens och förståelse för programmets utveckling.

- Innehållet i rapporterna produceras av programkontoren enligt framtagen mall från myndigheterna med information om vad rapporterna åtminstone bör

innehålla. Det är upp till programkontoren att utöver det utforma innehåll av relevans för sitt program.

- *Impact Innovation reports* ska bland annat:
  - Redogöra för programkontorens arbete
  - Innehålla en sammanställning av resultat och analys
  - På ett kommunikativt sätt visa på förflyttningen mot respektive *mission*
  - Utöver att visa verksamhetens resultat och utveckling även vara transparent avseende risk att målen inte uppnås, och analys av förändringar som krävs inom programmet<sup>1</sup>.
- Rapporternas innehåll skapas kontinuerligt och tas fram av programkontoren under den period som respektive rapport avser.
- Under programmens första etapp ska den första rapporten avse åren 2024–2025 och publiceras i februari 2026. Rapport två ska avse åren 2026–2027 och publiceras i februari 2028.
- Programkontoren står själva för kostnader för framtagning och publicering av *Impact Innovation reports*.
- *Impact Innovation reports* ska följa Impact innovations varumärke (myndigheternas riktlinjer för kommunikation), vara läsvänliga och tillgängliga.
- Programkontoren ska rapportera in en första version av *Impact Innovation reports* till myndigheterna i samband med lägesrapportering vartannat år fram till programavslut. *Impact Innovation reports* ska biläggas lägesrapporter enligt rapporteringsplan.

## Allmänna principer för slutsatser av uppföljning

Energimyndigheten, Formas och Vinnova kommer under programmens tredje och åttonde år (vid en andra etappfinansiering) att genomlysa aspekter av programmens progress för att dra slutsatser om hur programkontorens verksamhet fungerar och vad genomförda insatser och aktiviteter har lett till.

- Programkontoren ska medverka i diskussion om slutsatser av uppföljning.
- Programkontoren ska ta uppföljningens resultat i beaktande.

## Allmänna principer för utvärdering

I samband med avslut av den första programetappen genomförs en utvärdering, av en extern och oberoende part, av samtliga program inom *Impact Innovation*. De finansierande myndigheternas roll och arbete med insatsen i sin helhet ingår också i utvärderingen.

---

<sup>1</sup> I den formativa ansatsen för uppföljning och utvärdering myndigheterna förespråkar, bör misslyckande ses som en möjlighet att lära sig om kontexten, förutsättningar och aktiviteter som kan bidra till önskad förändring.

- Programkontoren ska, i enlighet med villkoren för finansiering, tillhandahålla underlag och vara delaktiga i den utsträckning som krävs och efterfrågas i samband med att utvärderingen genomförs.
- Programkontoren ska ta hänsyn till resultat och rekommendationer som framkommer av utvärderingarna.

# Kommunikationsriktlinjer för programkontor

En grafisk profil och identitet har tagits fram för Impact Innovation som också gäller för programmen. Den finns tillgänglig på [impactinnovation.se](http://impactinnovation.se). Ett antal riktlinjer riktar sig särskilt till programkontoren.

## Allmänna principer för namnsättning

För att öka igenkänning och genomslagskraft finns riktlinjer kring programmens namn. Programnamnet ska beslutas i dialog mellan varje program och dess handläggare.

- Programnamnen ska vara enhetliga och fungera bra ihop.
- Programnamnen ska vara visionära och framåtriktade snarare än problem- eller teknikfokuserade.
- Programnamnen ska vara begripliga genom att exempelvis undvika förkortningar, akronymer och fackspråk.
- Alla ord i programnamnet ska ha samma språk, engelska eller svenska
- Det ska inte vara några siffror i namnet.
- Programnamnet ska inte innehålla fler än tre ord. Ord som till exempel "programme" bör tas bort.
- Så långt det är möjligt ska programnamn vara samma som domännamn för programmets webbplats.

## Allmänna principer för hur programmen kommunicerar finansiärer i samband med insatser

- Impact Innovation-program kan men behöver inte kommuniceras tillsammans med finansiärer.
- Finansiärer placeras i sådana fall i botten av uttag (webbplats, broschyr, etc).
- När finansiärer syns bör så ske med text snarare än med logotyper, exempelvis:

"Framtidens Hälsa är en del av Impact Innovation – ett initiativ av Energimyndigheten, Formas och Vinnova. "Principer för grafisk profil och identitet"

- Den grafiska profilen för Impact Innovation har tagits fram för att satsningen ska hålla ihop på ett bra sätt för igenkänning och större genomslag. Programmen är en del av Impact Innovation och därför är det viktigt att kommunikationen från Impact Innovation centralt och från programmen hänger ihop.
- Grafisk profil och identitet är framtagen så att programmen enkelt ska kunna jacka in – färg, form, typsnitt och tonalitet. På så sätt kan programmen komma i gång snabbare och sparar tid och pengar.
- Grafisk profil finns här: [impactinnovation.se](http://impactinnovation.se)

## Programlogotyper

- Programmen tilldelas en egen logotyp, framtagen ur Impact Innovations grundprofil, och är baserad på profilens typsnitt och karaktär. Men den är till viss del omritad för att ge en unik känsla.
- Impact Innovations logotyp finns alltid med tillsammans med programmets namn, men i tydligt lägre hierarki. Fiktivt exempel:

**Framtidens hälsa**  
impact innovation

## Övriga riktlinjer

### Programmen har en egen webbplats

- Programmen ska ha en egen webbplats med ett domännamn som är tydligt kopplat till programnamn.
- Webbplatsens språk förväntas vara både svenska och engelska. Impactinnovation.se är navet för central kommunikation, här finns tydliga ingångar till programmen.

### En kontaktperson för kommunikation

- Programmen har en utpekad kommunikationsansvarig, alt. en kontaktperson för kommunikation.