
Omvärldsanalys

inom offentlig verksamhet

- En studie av omvärldsanalysarbetet vid
Institutet för tillväxtpolitiska studier

Erica Lundquist

Hanna Bergström

C-uppsats, 10 p, Informationsdesign

Informationssökning & Omvärldsanalys, 120 p

Handledare: Magnus Hoppe

Examinator: Rune Pettersson

Institutionen för Innovation, design och produktutveckling

Mälardalens högskola, Eskilstuna, den 31 maj 2002

Förord

Efter en intensiv vårtermin har vi nu nått målet med att färdigställa denna c-uppsats. Intresset för ämnet väcktes för drygt ett år sedan och har successivt växt sig starkare. Under arbetet med uppsatsen har vi använt oss av de kunskaper som vi fått under utbildningen och även fått en inblick i områden som vi tidigare inte haft kunskap om.

Att skriva en uppsats av det här slaget kräver mycket tid och ett stort tålamod, utan hjälp ifrån omgivningen hade arbetet därför inte varit möjligt. Vi vill här rikta ett tack till de som bidragit med information, synpunkter, kritik och engagemang.

Först och främst vill vi tacka generaldirektör Sture Öberg och analyschef Göran Hallin vid Institutet för tillväxtpolitiska studier, ITPS. Tack för att ni tog er tid att träffa oss, trots era fulltecknade program. Ett tack även till Åsa Sohlman och Annelie Westman vid analysenheten på Näringsdepartementet. Vi är glada att vårt uppsatsämne intresserade er och att ni bjöd in oss till departementet för samtal kring området. Vi vill dessutom tacka övriga intervjupersoner som delade med sig av sina perspektiv och visade engagemang.

Vi vill tacka vår handledare Magnus Hoppe för den respons vi fått på alla frågor och där dina svar gav oss vägledning och nya infallsvinklar.

Slutligen vill vi tacka våra familjer för er uthållighet och ständiga uppmuntran när det stundtals kändes hopplöst under arbetets gång.

Vår önskan är till sist att uppsatsen väcker ett intresse hos dig som läsare och att du ska få en ökad förståelse för hur omvärldsanalys beskrivs och utförs. Vi kan inte ge några definitiva sanningar utan vi vill visa hur förhållandena kan se ut att vara.

Vi önskar dig en fortsatt intresseväckande läsning!

Eskilstuna maj 2002

Erica Lundquist

Hanna Bergström

Sammanfattning

Rubrik: Omvärldsanalys inom offentlig verksamhet
– En studie av omvärldsanalyserna vid Institutet för tillväxtpolitiska studier

Författare: Hanna Bergström och Erica Lundquist
Informationssökning- och omvärldsanalysprogrammet, 120 p, Mälardalens högskola i Eskilstuna,
Kandidatexamen VT 2002

Bakgrund: Globaliseringen har bidragit till att konkurrenssituationen har förändrats och idag står nationer i konkurrens till varandra. Konkurrensen skapar nya förutsättningar för ett lands tillväxt och ställer nya krav på hur politiken inom detta område bör bedrivas. Av denna anledning måste beslutsfattare förse sig med kunskap om de nya förhållandena. Omvärldsanalys har genom detta blivit ett redskap för att ta fram kunskapsunderlag för beslutsfattare.

Syfte: *Syftet med uppsatsen är att teoretiskt beskriva området omvärldsanalys samt att i en empirisk studie redogöra för arbetet med omvärldsanalys vid Institutet för tillväxtpolitiska studier.*

Metod: Det vetenskapliga perspektivet för uppsatsen är hermeneutiken och avhandlingen bygger på både en teoretisk och empirisk studie.

Slutsats: Omvärldsanalys syftar till att skapa kunskapsunderlag för beslut. Av den anledningen ser vi det som viktigt att beslutsfattare inom politiken kan tillgodogöra sig information från väl utformade kunskapsunderlag. Den roll som Institutet för tillväxtpolitiska studier har är därför betydelsefull.

Vår studie visar att ITPS omvärldsanalyserna likar en forsknings- eller utredningsprocess till skillnad från teorins beskrivning av hur ett omvärldsanalyserna kan bedrivas. Studien visar även att Institutet inte har någon gemensam definition av vad omvärldsanalys är för organisationen. ITPS är dock en ung organisation och deras omvärldsanalyserna är under uppbyggnad. Inrättandet av ITPS är ett steg i rätt riktning för ämnesområdets framväxt.

Nyckelord: Institutet för tillväxtpolitiska studier, ITPS
Omvärldsanalys, Business Intelligence
Offentlig verksamhet

1. Inledningsavsnitt

I uppsatsens inledande kapitel redogörs det för omvärldsanalysens betydelse för regeringen och betydelsen av att studera det valda ämnet. Syfte och frågeställningar preciseras samt avgränsningar beskrivs. I kapitlet följer även ett avsnitt där omvärldsanalys som begrepp klargörs för att underlätta läsningen av den fortsatta uppsatsen.

1.1 Inledning

Beslutsfattare arbetar ständigt under en viss grad av osäkerhet, det vill säga brist på kunskap om de frågor de ska ta beslut om.¹ Inom näringslivet har det skett en framväxt av mer eller mindre samordnade omvärldsanalysenheter med uppgift att ta fram kunskapsunderlag för beslut. Sveriges regering har under lång tid bedrivit omvärldsanalys med koppling till landets underrättelseverksamhet och har av den anledningen varit hemlig. Under senare år har det dock funnits ett behov av att utveckla omvärldsanalysarbetet inom regeringskansliet. Detta har ansetts vara nödvändigt eftersom Sveriges kunskapsbaserade ekonomi kräver en kunskapsbaserad politik.² I uppsatsen beskrivs regeringens inrättande av Institutet för tillväxtpolitiska studier, ITPS, och hur de bedriver omvärldsanalys. ITPS har som ett av sina syften att utforma beslutsunderlag för tillväxtpolitiken genom insamling och analys av information.

1.2 Bakgrund

I dagens samhälle har globaliseringen och den kunskapsbaserade ekonomin fått större betydelse. Globaliseringen bidrar till ökad konkurrens och det ställer nya krav på tillväxten. Även bättre kommunikation, snabb teknisk utveckling samt det ekonomiska och politiska samarbetet inom EU har förändrat förutsättningarna för svensk tillväxtpolitik.³

Sverige är ett utlandsberoende land och utsätts för internationell konkurrens på flera områden.⁴ Eftersom inriktningen på Sveriges tillväxtpolitik huvudsakligen är densamma som i våra konkurrentländer, är Sverige konkurrensutsatt på en global marknad och omvärldsanalys blir allt viktigare för tillväxtpolitikens utformning.⁵ Ska Sverige klara sig i konkurrensen måste regeringen bedriva en god omvärldsanalys.⁶

¹ Sveriges Tekniska Attachéer, Analysdagen, 2000, sid. 3

² Borg, L m.fl., 1998, sid. 34

³ SOU 2000:98 sid. 23

⁴ Borg, L m.fl., 1998, sid. 13

⁵ ibid. sid. 34

⁶ Borg, L m.fl., 1998, sid. 39

1.3 Problemdiskussion

Vi uppskattar att framväxten inom omvärldsanalysområdet ökar markant för varje år som går. Detta antagande baseras på att det skrivs allt fler artiklar och böcker inom området och att allt fler universitet satsar på utbildning inom omvärldsanalys.

Vi har blivit medvetna om att intresset för en organiserad omvärldsanalys numera inte enbart finns hos vinstdrivande företag i syfte att åstadkomma framförhållning och effektivitet i sitt arbete. Omvärldsanalys uppmärksammas även alltmer inom offentlig verksamhet i syfte att stärka ett lands eller en kommuns konkurrenskraft. Det är av den anledningen som området är intressant och viktigt att studera just i denna tid. En indikation på framväxten av omvärldsanalys inom offentlig verksamhet ser vi i Sveriges regerings bildande av Institutet för tillväxtpolitiska studier, ITPS, som gör omvärldsanalyser främst för Näringsdepartementets räkning. Näringspolitikens utformning och samordning har blivit allt viktigare för hela det svenska näringslivets konkurrenskraft och för att Sverige ska vara attraktivt som etableringsland. Det innebär att näringspolitisk omvärldsanalys är väsentligt för politiska beslutsfattare.⁷ Vi finner det därför intressant att få en förståelse för hur ITPS, definierar och arbetar med omvärldsanalys. En omvärldsanalys som ska främja tillväxten och därmed också näringspolitiken.

1.4 Forskningsfråga

Hur sker arbetet med omvärldsanalys vid Institutet för tillväxtpolitiska studier samt hur beskrivs omvärldsanalys i den existerade teoribildningen?

1.5 Syfte

Syftet med uppsatsen är att teoretiskt beskriva området omvärldsanalys samt att i en empirisk studie redogöra för arbetet med omvärldsanalys vid Institutet för tillväxtpolitiska studier.

1.5.1 Syftes diskussion

Genom intervjustudien vill vi skapa en förståelse för hur omvärldsanalys definieras och används inom Institutet för tillväxtpolitiska studier. Utifrån teoristudien redogörs det för vår syn på omvärldsanalys som arbetsprocess.

1.5.2 Frågeställningar

Nedan följer ett antal frågeställningar som ger stöd åt forskningsfrågan.

Vad är bakgrunden och syftet med etableringen av ITPS?

Hur definieras och beskrivs omvärldsanalys inom den rådande teoribildningen?

Hur definieras omvärldsanalys av ITPS och de tillväxtpolitiska aktörerna?

Hur sker omvärldsanalysarbetet vid ITPS?

⁷ Sveriges Tekniska Attachéer, 1998, sid. 17

1.5.3 Avgränsningar

ITPS har tre huvuduppgifter; omvärldsanalys, utvärdering och statistik. Uppsatsen avgränsas till att endast granska omvärldsanalysarbetet vid ITPS. Områdena statistik och utvärdering kommer inte att bearbetas närmare.

Uppsatsen avgränsas vad gäller de organisationer som besökts inom ITPS tillväxtpolitiska område. De organisationer som besöktes var Näringsdepartementet och ett urval av de tillväxtpolitiska aktörerna; Statens institut för kommunikationsanalys (Sika), Institutet för Framtidsstudier samt Näringsutvecklingsverket (Nutek). ITPS utlandsverksamhet eller universitet- och forskarvärlden berördes dock inte.

ITPS omvärldsanalysarbete behandlas i uppsatsen med avseende på det arbete Institutet utför till regeringen och andra uppdragsgivare. I uppsatsen behandlas ej den omvärldsanalys som organisationen ITPS utför för eget syfte.

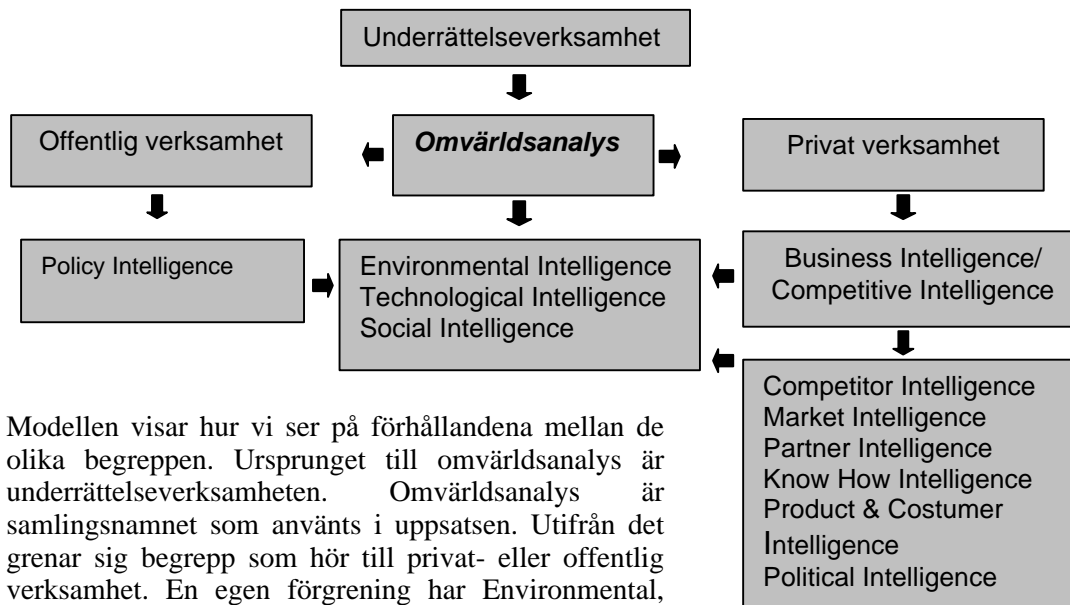
Tillväxtpolitiska frågor diskuteras ej i uppsatsen då de ligger utanför uppsatsens primära syfte.

1.6 Omvärldsanalys, ett mångfasetterat begrepp

Genomgående i arbetet används begreppet omvärldsanalys som samlingsnamn för området. Begreppet omvärldsanalys är övergripande och förklarar innebörden av området i stort. Att använda begreppet grundar sig även på att ett svenskt ord ger en bättre förståelse för innebörden och underlättar för läsaren att ta till sig innehållet i uppsatsen. Om det faller sig naturligt att använda andra begrepp avser vi att göra det.

Omvärldsanalys är ett komplext begrepp som kan vara svårt att få en helhetsbild över. Av den anledningen följer här en översikt av centrala begrepp inom området som vi anser har samma kärna. Arbetsmetoderna för hur omvärldsanalys ska bedrivas skiljer sig inte nämnvärt mellan begreppen. Det som skiljer dem åt är vad som omvärldsanalysen avser att studera.

Figur 1: Begreppsträd



Modellen visar hur vi ser på förhållandena mellan de olika begreppen. Ursprunget till omvärldsanalys är underrättelseverksamheten. Omvärldsanalys är samlingsnamnet som använts i uppsatsen. Utifrån det grenar sig begrepp som hör till privat- eller offentlig verksamhet. En egen förgrening har Environmental, Technological och Social Intelligence som är intressant att studera för både privat- och offentlig verksamhet.

Källa: Författarnas egen modell med inspiration från studerade författare

Begreppsträdet visar att det finns ett antal *Intelligence*- inriktningar som avser att studera olika företeelser i omvärlden. Det engelska ordet *Intelligence* betyder i det här sammanhanget underrättelse av information. Den mest förekommande beskrivningen av *Intelligence* kommer från den militära underrättelsetjänsten. Underrättelsetjänsten har i alla tider samlat in och bearbetat information, för att sedan använda den som underlag för beslut.⁸ Begreppet har under senare tid kommit att användas i affärssammanhang i syfte att öka en organisations konkurrenskraft.⁹ Det bör poängteras att det finns en skillnad mellan *Intelligence* och information. Författarna Benjamin Gilad och Tamar Gilad menar att *Intelligence* är analyserad information som har till syfte att ge beslutsfattarna beslutsunderlag till skillnad mot information som endast är hopsatt fakta.¹⁰

⁸ Sandström, B, 1988, sid. 21 f

⁹ Hamrefors, S, 1999, sid. 19

¹⁰ Gilad, B, Gilad, T, 1988, sid. 1

Inom företagsvärlden används begreppen *Business Intelligence* eller *Competitive Intelligence* som likställs med varandra.¹¹ Begreppen används för att beteckna en arbetsprocess, en organisationsfunktion och en slutlig produkt.¹² Arbetsprocessen avser att studera områden av affärsmässig karaktär och vi ser därför dessa begrepp som samlingsnamn för affärsmässig omvärldsanalys.

Inom grenen *Business Intelligence/Competitive Intelligence* finns det olika områdesinriktningar. Handlar den insamlade informationen om konkurrenterna i branschen brukar begreppet *Competitor Intelligence* användas. *Market Intelligence* innebär att söka information om köpare eller användare till en produkt en organisation producerar.¹³ *Partner Intelligence* inriktar sig mot företagets affärspartners och syftar till att ge en bild över partners ekonomiska situation. *Know Who Intelligence* innebär att arbeta med personrelaterad information, till exempel information om den person det planeras att genomföra affärer med. Inom *Product and Customer Intelligence* studeras information om kunder samt nya eller existerande produkter på marknaden. Den har som mål att ge information om till exempel kundernas ekonomiska status.¹⁴ *Political Intelligence* analyserar information från beslutsfattande organ på alla nivåer, från statliga ner till lokala organ. Även politiska partier och deras grundläggande filosofier analyseras, främst med hänsyn till deras attityder mot privata företag.¹⁵ Enligt vår tolkning innebär *Political Intelligence* att den privata sektorn studerar politiken i syfte att se vad politiska beslut får för konsekvenser för den egna verksamheten.

Policy Intelligence däremot, är när den offentliga sektorn tar in information och analyserar aktörer som utför, finansierar och organiserar forskning och utveckling som är väsentlig för ett lands konkurrensförmåga.¹⁶ Denna inriktning utgör en egen förgrening på begreppsträdet och är den enda inriktningen mot den offentliga sektorn, förutom traditionell underrättelseverksamhet.

Technological Intelligence ger information om exempelvis nya produktionsteknologier och innovationer. *Environmental Intelligence* tar fram information om makroekonomiska faktorer i ett land. Beroende på hur begreppet definieras kan det även vara information om den ekologiska miljön och hur den kan påverka ett företag, till exempel lagstiftning som rör utsläpp. Inom *Social Intelligence* studeras information om till exempel inkomstfördelning bland befolkningen, åldersspridning, etniska förhållanden och utbildning.¹⁷ De tre sista *Intelligence*-inriktningarna är ytterligare en gren från omvärldsanalysstammen och de är intressanta att studera, både för den privata och den offentliga verksamheten.

¹¹ Sveriges Tekniska Attachéer, 1998, sid. 4

¹² Gilad, B, Gliad, T, 1988, sid. 1

¹³ *ibid.* sid. 6

¹⁴ Thorson, M, 1997, sid. 15 ff

¹⁵ *ibid.* sid. 15 ff

¹⁶ Sveriges Tekniska Attachéer, 1998, sid. 8

¹⁷ Thorson, M, 1997, sid. 15 ff

När de författare och forskare, som valts till studien, talar om *Intelligence* översätter vi begreppet till att innebära insamlad och analyserad information för beslutsunderlag. Eftersom omvärldsanalys syftar till att bearbeta insamlad information likställer vi *Intelligence* och *Omvärldsanalys* med varandra. Inom både *Intelligence* och *Omvärldsanalys* täcks hela processen in från att inhämta, analysera till att delge information. Det finns också en tydlig koppling till handling och beslut. För en enskild organisation innebär omvärldsanalys både att externt kunna finna och samla information och att internt ha förmåga att ta hand om, förädla och dra slutsatser av omvärldsinformation. Det handlar i grunden om förmågan att hantera ökade risker och osäkerheter, vilka är följderna av internationalisering och ökad konkurrens. Denna förmåga är även viktig för beslutsfattare inom offentlig verksamhet.¹⁸

Kopplingen mellan begreppen omvärldsanalys och omvärldsbevakning anser vi är att omvärldsbevakning ingår som ett delmoment i omvärldsanalysen. Detta medför att vi inte ser omvärldsbevakning som en förgrening av omvärldsanalys, utan inom de förgreningar vi redogjort för ingår momentet omvärldsbevakning som en del av arbetsprocessen.

Utifrån denna redogörelse antas omvärldsanalys som det begrepp vi huvudsakligen använder i uppsatsen.

Till sist är omvärldsanalys för oss en kontinuerlig informationshanteringsprocess, där information inhämtas, bearbetas och analyseras för att till sist utformas till målgruppsanpassade kunskapsunderlag för beslutsfattare.

1.7 Definitioner

Nedan definieras centrala begrepp som används i uppsatsen. I bilaga 1 finns en ordlista som förklarar innebörden av vissa ord närmare.

Omvärld: Vi definierar omvärld till att vara allt som finns utanför en organisation. Exempelvis aktörer som påverkar organisationen samt globala förändringar som samhälls-ekonomi och teknikförutsättningar räknas till den omvärld som förändrar förutsättningarna för en organisation.¹⁹

Tillväxt: Vi har antagit den definition av tillväxt som ITPS använder och den bygger på Karl Marx teori. Enligt teorin grundar sig den ekonomiska tillväxten på två grundpelare; kvalitet och kvantitet. Det innebär antingen att fler produktionsfaktorer, arbetare och kapital utnyttjas, eller att redan befintliga produktionsfaktorer utnyttjas mer effektivt.²⁰

¹⁸ Sveriges Tekniska Attachéer, 1998, sid. 4

¹⁹ Lindgren, M, 1999, sid. 122

²⁰ www.itps.se, 2002

Näringspolitik och tillväxtpolitik: I uppsatsen definierar vi näringspolitik som den del av den ekonomiska politiken som syftar till att främja näringslivets utveckling i olika branscher.²¹ Tillväxtpolitiken ser vi som en del av näringspolitiken som syftar till att stimulera kvantiteten och kvalitén på arbete i Sverige.

Organisationer: När vi talar om organisationer avser vi till största del den offentliga verksamheten men vid teoriredogörelsen kommer organisationer att syfta till både den privata och den offentliga verksamheten. Eftersom teorierna i första hand är skrivna för företagsvärlden har det lett till att teorierna anpassats till att även avse organisationer inom offentlig verksamhet. Exempelvis har ordet företag ändrats och istället används ordet organisation.

²¹ Nationalencyklopedin, 1997

2. Metod och källkritisk granskning

Under detta avsnitt presenteras det synsätt och tillvägagångssätt som är utgångspunkten för uppsatsen. Det förs även en källkritisk diskussion kring valet av intervjupersoner och litteratur.

Målet med uppsatsen har varit att skapa en förståelse för begreppet omvärldsanalys och hur arbetssättet bedrivs för att främja tillväxtpolitiken. Utgångspunkten för arbetet har därför varit den hermeneutiska vetenskapsmetoden. Eftersom målet var att presentera hur teorin beskriver omvärldsanalys och hur Institutet för tillväxtpolitiska studier, ITPS, definierar och arbetar med omvärldsanalys studerades litteratur och information samlades in genom intervjuer. En sådan metod är lämplig då syftet är förståelseinriktat, som i detta fall. Ambitionen var att se det unika och inte att pröva om en hypotes var sann eller falsk.²²

Utifrån ett helhetsperspektiv skedde analysen av det insamlade materialet kontinuerligt under hela insamlingsprocessen och gav till sist en helhetsbild och förståelse för det studerade området.²³ Ett mål har varit att se ämnet objektivt. Med den förkunskap inom området omvärldsanalys som utbildningen gett oss, var det dock ej möjligt att till fullo uppnå detta. Det hermeneutiska synsättet gav dock friheten till egen tolkning.

2.1 Litteraturstudie

Omvärldsanalys är ett relativt nytt område och på senare år har litteraturen kring området växt. Bilden är dock komplex och det finns en mängd litteratur där olika författare ger sin redogörelse av begreppet. Detta har gjort att det varit svårt att få en helhetsbild över området, men även en utmaning att ta sig an. Eftersom omvärldsanalys är ett tvärvetenskapligt ämne, med tyngdpunkt inom företagsekonomi, har litteratur hämtats från det företagsekonomiska området. Eftersom studieområdet är den offentliga verksamheten har teorier som är inriktade mot företag anpassats så att de även kan appliceras på detta område.

Litteraturstudien inleddes med utgångspunkt att få en övergripande bild av området. Detta för att kunna göra ett urval av litteratur som var mest relevant för vidare studier inom ämnesvalet. Därefter strukturerades de begrepp som de utvalda forskarna och författarna använder. Det ledde fram till att samtliga begrepp fick samlingsnamnet omvärldsanalys. Redogörelsen för detta sker under Inledningsavsnittet. För att påvisa vad olika författare och forskare har för förhållningssätt till omvärldsanalys finns en redogörelse av detta med i Avhandlingen.

2.2 Intervjuer

För att få ett rikt informationsmaterial har arbetet till stor del baserats på muntliga intervjuer. Den öppna intervjuformen användes vilket innebar att intervjuerna syftade till att locka fram respondenternas värderingar och åsikter i lika hög grad som ren fakta.²⁴ Under intervjutillfällena var syftet inte att få stöd för antaganden, utan att få

²² Holme, M.I, Solvang, B.K, 1997, sid. 14

²³ Backman, J, 1998, sid. 50 ff

²⁴ Lundahl, U, Skärvad, PH, 1999, sid. 117

information som kunde ge nya infallsvinklar, fördjupade kunskaper och få oss att tänka i nya banor. De personer som intervjuades svarade på frågorna utifrån sina erfarenheter och därigenom fick alla intervjuer olika betydelse. Fördelen med denna metod var att det framkom mycket fakta. För närmare granskning av intervjufrågor, se bilaga 2.

För att dokumentera intervjusituationen så noggrant som möjligt användes fickbandspelare. Vi hade även två olika roller under intervjutillfället där den ena ställde frågor och den andre antecknade samt ställde följdfrågor. Efter halva intervjun växlades rollerna. Rollfördelning och bandspelare användes för att den ena skulle kunna vara koncentrerad på vad intervjupersonen sa och komma med nya infallsvinklar under intervjun. Efter sammanställningen av intervjun fick den intervjuade läsa igenom texten och godkänna eller ändra eventuella feltolkningar, innan textanalysen vidtogs.

I textanalysen av det nedskrivna materialet tog vi stöd av helhetsanalysen som innebär att se till helheten i den insamlade informationen.²⁵ När intervjuerna sammanfogades med den tidigare litteraturstudien blev intervjuerna meningsfulla. Mönster och kopplingar kunde göras till den teoretiska studien, vilket skapade en djupare förståelse för de sammanhang som studerades. Vissa delar av intervjuerna togs ut och bearbetades, medan andra delar inte studerades i närmare bemärkelse.

För att få en bild av verkligheten genomfördes intervjuer med personer som har nära anknytning till ITPS. Målet var att finna personer som har kunskap om ITPS verksamhet och är insatta i omvärldsanalyser. Vid ITPS intervjuades generaldirektören och en av analyscheferna för att få insikt i organisationen. För att belysa kopplingen mellan Näringsdepartementet och ITPS besöktes analysenheten på detta departement. Att besöka Statens institut för kommunikationsanalys (Sika), Näringsutvecklingsverket (Nutek) och Institutet för Framtidsstudier var intressant av tre anledningar. För det första använder ITPS dessa organisationer som informationskällor till sina omvärldsanalyser. För det andra ville vi få en bredare förståelse om varför ITPS bildades, syftet med institutet samt få en djupare syn på hur begreppet omvärldsanalys definieras inom området som ITPS är verksam inom. För det tredje är organisationerna intressanta i sig eftersom de arbetar med underlag för näringspolitiken. Anledningen till att Lars Jeding på Samhällsaktörerna AB intervjuades var att han tidigare varit VD för Sveriges Tekniska Attachéer som avvecklades efter att ITPS tagit över delar av dess verksamhet.

2.2.1 Presentation av de intervjuade samt deras organisationer

Institutet för tillväxtpolitiska studier, ITPS

Vid ITPS intervjuades generaldirektör Sture Öberg och enhetschefen för analys, Göran Hallin. Öberg har sin bakgrund i forskning och har varit professor vid Uppsala universitet. Han har erfarenhet av utredningsverksamhet och deltagit i 15 till 20 statliga utredningar. Han har även varit chef för bland annat Högskolemyndigheten.²⁶

Göran Hallin disputerade vid Uppsala universitet och är chef för en av tre enheter på ITPS. Hallins enhet har huvudansvaret för området som kallas "Företagets dynamik".

Näringsdepartementet, Analysenheten

Näringsdepartementets analysenhet ska serva departementet med analyser av olika slag, bland annat om arbetsmarknad och näringsliv. Analysenhetens relation till ITPS är att de är

²⁵ Holme, M.I, Solvang, B.K, 1997, sid. 141 f

²⁶ Öberg, S, intervju, 2002-04-04

huvudmän över institutet. Vid Analysenheten intervjuades Åsa Sohlman, som är chef för enheten och Annelie Westman, som är analysenhetens departementssekreterare.²⁷

Näringsutvecklingsverket, Nutek

Analysenheten inom Näringsutvecklingsverket utför näringspolitiska analyser. Nuteks två huvuduppgifter är företagsutveckling och regionalutveckling. Delar av Nutek fördes över till ITPS verksamhet vid bildandet av institutet. Vid Nutek blev Staffan Larsson intervjuad som är chef på analysavdelningen. Larsson är forskare och disputerade vid Uppsala universitet år 1998.²⁸

Samhällsaktörerna AB

Samhällsaktörerna AB utför omvärldsanalyser för den privata sektorn och Lars Jeding är nuvarande styrelseordförande för Samhällsaktörerna. Intresset av att träffa Jeding låg i att han tidigare varit VD för Sveriges Tekniska Attachéer som avvecklades efter ITPS inrättande. Jeding har även lång erfarenhet av omvärldsanalys inom offentlig verksamhet.

Institutet för Framtidsstudier

Institutet för Framtidsstudier är ett forskningsinstitut som finansieras med statsanslag och med forskningsanslag som de själva ansöker om. Institutet arbetar för närvarande med ett femårigt forskningsprogram som heter ”Människan i framtiden”. Deras arbete är inriktat mot frågor som handlar om människans åldrande, demografi och hur det påverkar samhälls- och välfärdsutvecklingen samt hur sambanden ser ut. Institutet är inriktat på områden som ITPS har intresse av. Vid Framtidsstudier intervjuades Erik Westholm som är forskare och vikarierande direktör för Institutet.²⁹

Statens institut för kommunikationsanalys, Sika

Statens institut för kommunikationsanalys är en samordnare mellan trafikverken och arbetar för att verken ska nå de transportpolitiska målen och de följer även upp dessa mål. Sika är ansvariga för offentlig statistik inom transport- och kommunikationsområdet. Dessutom ska de ta fram beslutsunderlag till regeringen angående kommunikationsfrågor. Det sker ett samarbete mellan Sika och ITPS genom analysmodellen ISMOD. Vid Sika intervjuades Jenni Kytöhonka som är utbildad nationalekonom och arbetar med omvärldsfrågor på analysavdelningen.³⁰

2.3 Källdiskussion

Genom utbildningen har en bild av omvärldsanalysens roll i dagens samhälle växt fram. På grund av detta har det varit svårt att vara helt objektiv i uppsatsen och förkunskaperna har färgat vår syn på omvärldsanalysens relevans. Förkunskaperna styrde därmed inriktningen på frågeställningarna och påverkade hur det insamlade materialet sovrades och tolkades.

2.3.1 Litteratur

Det har gjorts ett urval av källor med stor relevans för denna studie. Författarna och forskarna är, enligt oss, tongivande inom området och har lite olika utgångspunkter för vad som är det centrala i omvärldsanalysen, beroende på deras teoretiska bakgrund och förhållningssätt. I

²⁷ Westman, A, intervju, 2002-04-05

²⁸ Larsson, S, intervju, 2002-04-16

²⁹ Westberg, E, intervju, 2002-04-17

³⁰ Kytöhonka, J, intervju, 2002-04-17

teori redogörelsen beskrivs författarnas likheter och skillnader. I möjligaste mån utgår teori redogörelsen från primärkällor när det gäller litteratur och vetenskapliga rapporter.

I urvalet av litteratur gjordes ett medvetet val att bredda källorna utifrån ett antal aspekter. Källorna hämtades från olika tidsperioder för att se hur ämnet har förändrats över tiden, men även för att se om äldre teorier fortfarande har stor relevans. Det har dock funnits i åtanke att bedöma källorna utifrån sammanhang och tidsaspekt. En annan aspekt vid valet av litteratur var att inhämta teorier från både inhemska och utländska författare. Den engelskspråkiga litteraturen skapade dock problem vid översättning och tolkning av olika begrepp vilket kan påverka trovärdigheten. Slutligen valdes litteratur i syfte att visa olika definitioner av begreppet omvärldsanalys.

Källor som är producerade av ITPS har använts, Årsredovisningen för år 2001 och en presentationsbroschyr. Trovärdigheten kan minska då fakta om ITPS presenteras utifrån dessa källor, eftersom organisationen vill presentera en positiv bild av sin verksamhet.

2.3.2 Intervjuer

Tidsbristen begränsade intervjustudien. Detta medförde att endast personer med hög position på ITPS intervjuades. Arbetet hade dock fått en större tyngd om en bredare studie gjorts där även medarbetare på Institutet intervjuats. Det hade varit ett bra komplement till ledningens åsikter, vilket förmodligen hade skapat en ännu djupare förståelse för deras arbetsätt. Intervjustudien är dock positiv i den bemärkelse att den har en styrka i bredden av intervjupersoner inom det tillväxtpolitiska område som ITPS tillhör.

Intervjupersonernas bakgrund och ställning har haft betydelse för de svar som givits. Möjligtvis kan de intervjuade ha presenterat en fördelaktig bild av sig själva, sina erfarenheter samt den organisation de representerar. De intervjuade kan även ha givit en förstärkt bild av omvärldsanalysens betydelse på grund av syftet med intervjuerna. I efterhand kan vissa intervjufrågor uppfattas som ledande och på grund av detta har kanske inte en sanningsenlig bild uppnåtts.

För att försäkra de intervjuade om att inga feltolkningar och missförstånd uppstått vid nedskrivningarna av intervjuerna, fick de läsa sammanställningarna av intervjuerna. Genom detta fick materialet ökad trovärdighet.

2.4 Tidigare forskning

Forskning inom omvärldsanalys är varken i Sverige eller internationellt särskilt utbrett, men har blivit mer förekommande under senare tid. Inom den akademiska världen introducerades den affärsmässiga omvärldsanalysen, Business Intelligence, i samband med att begreppet strategisk planering växte fram under 1960-talet.³¹ I Sverige introducerades Business Intelligence i slutet av 1960-talet av docent Stevan Dedijer, vid Lunds universitet. Han har sedan dess arbetat med att framhäva vikten av att företag har en fungerande informationsinsamling och analys samt en god kunskap om sina konkurrenter och sin omvärld. Vid Lunds universitet har forskning bedrivits kring Business Intelligence inom tre olika huvudområden; finansiell intelligence, strategisk intelligence samt intelligence och beslutsfattande.³²

Benjamin Gilad är filosofie doktor och verksam vid Rutgers University i Newark, New Jersey, USA. Hans forskning inom Business Intelligence växte fram under 1980- och 1990-talen.³³ Inom Business Intelligence har Gilad en egen forskningsinriktning. Han menar att det kan finnas en skillnad i en organisations egen uppfattning om sin omvärld och hur omvärlden faktiskt ser ut i verkligheten. Detta glapp i företagets uppfattning om omvärlden kallar Gilad för ”blindspots”. Stämmer bilden inte överens med verkligheten kan det därigenom uppstå missuppfattningar om företagets framtid. Gilad presenterar denna teori i boken Business Blindspots (1994).³⁴

Per Frankelius är doktor i ekonomi och verksam inom Institutionen för ekonomi, statistik och ADB vid Örebro universitet. Frankelius har även koppling till forsknings centret DM vid samma universitet. Där bedrivs forskning inom bland annat ”Källor och strategisk informationssökning” och ”Nya metoder för klargörande av informationsbehov”. Exempel på forskningsresultat från Per Frankelius är en ny metod för omvärldsanalys som kallas, World Mapping Method.³⁵

Filosofie doktor Sven Hamrefors forskar inom omvärldsbevakning och är verksam vid Handelshögskolan i Stockholm. Han disputerade med sin avhandling ”Spontaneous Environmental Scanning” (1999) som fått stor uppmärksamhet inom omvärldsanalysens område. Hamrefors har vidareutvecklat teorier kring omvärldsbevakning och menar att grunden för en organisations bevakning av omvärlden är den spontana bevakningen som utförs av organisationens medarbetare. Detta är enligt honom en förutsättning för att etablera organiserade former av att bevaka sin omvärld.³⁶

³¹ Borg, L m.fl., 1998, sid. 126

³² ibid. sid. 126

³³ www.comintell.com, 2002

³⁴ Gilad, B, 1994, Business Blindspots

³⁵ www.frankelius.com, 2002

³⁶ www.hhs.se, 2002

2.4.1 Forskningscenter

Forskning kring offentlig verksamhet bedrivs både inom akademien och inom offentliga organ.

Institutet för näringslivsanalys, INA, vid Internationella Handelshögskolan i Jönköping är ett nationellt centrum för samhälls- och näringslivsinriktad ekonomisk forskning. De genomför studier kring näringslivet och näringspolitiken. Det omfattar bland annat studier av tillkomst och bortfall av företag samt företags utvidgning och koncentration. INA studerar även hur näringspolitiken bör utformas för att stödja dessa processer samt vilka effekter näringspolitiken har.³⁷ Denna forskning är intressant med avseende på att ITPS är verksamma inom detta område.

På Linköpings universitet inom den Företagsekonomiska institutionen finns det ett forskningsprogram som heter "Förändringsarbete i offentliga organisationer". Inom programmet studeras förändringsarbete i politiskt styrda organisationer.³⁸ Forskningen är intressant för att se hur förändringsarbete överlag ser ut i politiskt styrda organisationer.

Expertgruppen för studier i offentligekonomi, ESO, är en kommitté under Finansdepartementet som ger ut rapporter gällande den offentliga verksamheten. De rapporter som vi anser är av intresse för denna uppsats är; "Den offentliga sektorns produktivitetsutveckling" (1994), "Kan myndigheter utvärdera sig själva" (1996), "Regeringskansliet inför 2000-talet" (1998) och "Att snubbla in i framtiden - En ESO rapport om statlig omvandling och utveckling" (1999).³⁹

Vi har varit angelägna om att finna forskning som behandlar både den offentliga verksamheten och omvärldsanalys på grund av syftet med uppsatsen. Den forskningsrapport som uppmärksammats och som behandlar både den offentliga verksamheten och omvärldsanalys, är en rapport utgiven år 1997 av Forskningspolitiska institutet vid Lunds universitet. Den heter "Omvärldsanalys och framtidsstudier hos statliga verk och myndigheter". Den är skriven av Ulf Björk och behandlar fyra statliga verk och myndigheters arbete med omvärldsanalys samt deras forskning och utvecklingsprogram.⁴⁰

³⁷ www.hj.se, 2002

³⁸ www.liu.se, 2002

³⁹ www.regeringen.se, 2002

⁴⁰ Forskningspolitiska Institutet

2.5 Disposition

Uppsatsen är upplagd enligt följande disposition. Uppsatsen inleds med avhandlingskapitlet där teori och empiri till största del behandlas i separata avsnitt. Där det faller sig lämpligt kopplas teori och empiri till varandra. Avhandlingen börjar med att redogöra för hur ITPS verksamhet kom till och hur den är uppbyggd. Därefter följer en genomgång av hur begreppet omvärldsanalys definieras samt en teoretisk och empirisk genomgång av arbets sättet med omvärldsanalys.

I kapitlet Analys analyseras studien av ITPS och det presenteras en sammantagen bild över hur ett omvärldsanalyserarbete kan bedrivas utifrån de studerade teorierna. I ett diskussionsavsnitt förs sedan resonemanget kring omvärldsanalys vidare, genom att behandla organiseringen av omvärldsanalys inom offentlig verksamhet.

Uppsatsen avslutas med att lyfta fram de slutsatser som kan dras av teori och empiri studien. Detta följs av förslag till fortsatt forskning.

3. Avhandling

Under kapitlet sker en redogörelse för den studerade teorin kring omvärldsanalys och empirin kring Institutet för tillväxtpolitiska studier. Redogörelsen behandlar både definitionen av omvärldsanalys och omvärldsanalys som arbetssätt. Kapitlet inleds med en presentation av Institutet för tillväxtpolitiska studier.

3.1 Institutet för tillväxtpolitiska studier, ITPS

Regeringskansliets organisation grundlades under efterkrigstiden. Då var huvuduppgiften att ge förslag på hur de växande ekonomiska resurserna skulle fördelas i Sverige. Idag är huvuduppgiften i stället att komma med åtgärder som kan förbättra den ekonomiska tillväxten. Dagens globalisering och snabba tekniska utveckling ställer nya krav på tillväxtpolitiken vilket i sin tur ställer krav på regeringskansliets sätt att arbeta. Organisationen har därför länge behövt ersättas med en mer omvärldsorienterad organisation.⁴¹

Regeringen har numera som mål att undersöka vad de kan åstadkomma för att på kort eller lång sikt förbättra förutsättningarna för tillväxten.⁴² För att få en långsiktig ekonomisk tillväxt behöver regeringen därför kartlägga vad som styr tillväxten. På grund av detta är regeringen i behov av heltäckande kunskapsunderlag kring tillväxtpolitik, men de har dock haft svårt att få en bild över området eftersom det finns ett överflöd av rapporter, seminarier och konferenser.⁴³ För att kunna tillgodose sig information kring området är omvärldsanalys ett viktigt redskap. Regeringen såg därför ett behov av en ny myndighet som skulle vara ett komplement till övriga myndigheters analysverksamheter och som skulle få i uppdrag att bedriva omvärldsanalys.⁴⁴

Av den anledningen inrättade riksdag och regering, den 1 januari år 2001, Institutet för tillväxtpolitiska studier, ITPS. Den nya myndigheten är en sammanslagning av tre befintliga organisationer; Sveriges Tekniska Attachéer (Statt), Statens Institut för Regional forskning (Sir) och delar av Näringsutvecklingsverket (Nutek). Institutets uppgift är att sammanställa och sprida relevant kunskap för tillväxtpolitiken.⁴⁵ Institutet fick sitt huvudkontor i Östersund, men bedriver även verksamhet i Stockholm samt har samarbete med kontor i Los Angeles, Washington och Tokyo.⁴⁶

ITPS är en omvärldsanalysmyndighet i ett politiskt system. Göran Hallin, analyschef vid ITPS, drar parallellen till affärsvärlden och menar att Institutet är omvärldsanalysenheten i statens koncern för tillväxtpolitik. De anser sig vara en central kunskapsnod inom denna koncern med ett antal tillväxtpolitiska aktörer runt om. Där befinner sig Näringsdepartementet som ger ITPS uppdrag, övriga tillväxtpolitiska aktörer, ITPS utlandsverksamhet samt universitet och forskare, nationellt och internationellt. Från de tre sistnämnda koncernområdena inhämtar ITPS information för bearbetning eller vidarebefordrar befintlig kunskap till uppdragsgivaren. För att se vilka organ ITPS är representerade i, se bilaga 3.

⁴¹ Borg, L m.fl., 1998, sid. 40 f

⁴² SOU 2000:98 sid. 28

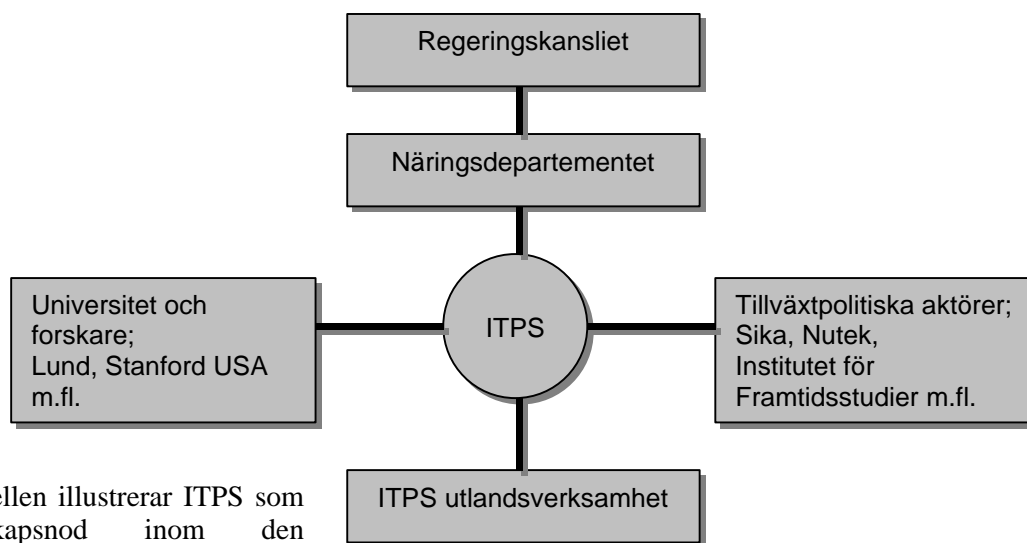
⁴³ ibid. sid. 22

⁴⁴ ibid. sid. 20

⁴⁵ www.itps.se, 2002

⁴⁶ ITPS årsredovisning 2001

Figur 2: ITPS tillväxtpolitiska koncern



Modellen illustrerar ITPS som kunskapsnod inom den tillväxtpolitiska koncern som de anser sig tillhöra.

Källa: Omarbetad skiss från Göran Hallin 2002-04-04

Göran Hallin tror att politiken kan bli bättre om den baseras på bättre kunskap och bättre information. ITPS uppdrag är därför att föra in bra och tydlig kunskap till beslutsfattare om tillväxten. ITPS generaldirektör Sture Öberg är av samma åsikt och menar att det är nödvändigt att veta vad som händer runt omkring för att kunna agera. Han anser att det i dag finns brister i analytisk förmåga hos beslutsfattarna och deras staber och det krävs en förbättring av detta. Samma misstag upprepas gång på gång när det gäller att sammanställa information till beslutsunderlag.

Enligt Lars Jeding, Samhällsaktörerna, bildades ITPS endast av politiska skäl. Regeringens organisationsstruktur är gammal och med en helt annan kontext än vad som passar in i dagens värld. Eftersom regeringen strävar efter tillväxt bildades ITPS för att försöka skapa en ny struktur som kunde vara mer lämplig. För att Sverige ska klara sig i konkurrensen är det väsentligt att öka insikten om bland annat tillväxten och därför krävs omvärldsanalys, menar Jeding. Erik Westholm, Institutet för Framtidsstudier, är av samma ståndpunkt och anser att ITPS syfte är väldigt viktigt. Kunskap om vad som bidrar till tillväxt är helt avgörande för politiken och därför behövs ITPS omvärldsanalysarbete.

Under ITPS första verksamhetsår byggdes en ny myndighet upp med nya arbetsformer, ny organisation och nya arbetsuppgifter. Tre arbetsplatskulturer från Näringsutvecklingsverket (Nutek), Sveriges Tekniska Attachéer (Statt) och Statens Institut för Regionalforskning (Sir) blev en organisation.⁴⁷ Enligt Sture Öberg var sammanslagningen en vision på riksdags- och regeringsnivå att få tillgång till bättre beslutsunderlag. Öberg menar att vitsen med sammanslagningen var att skapa något väldigt annorlunda och att kombinationen var självklar. Det har dock inte varit lätt att sammanfoga tre olika arbetskulturer och arbetet med integrationen är inte färdig.

⁴⁷ ITPS årsredovisning 2001

Anledningen till att Sveriges Tekniska Attachéer, Statt, integrerades i den nya myndigheten var att verksamheten kostade för mycket pengar utan att ge något resultat, menar Åsa Sohlman, chef över analysenheten vid Näringsdepartementet. Stats uppdrag var tidigare att bevaka omvärlden som fanns utanför Sverige och bevakningen hade främst en teknisk fokusering. Om staten fortsättningsvis ska bekosta utlandsbaserad omvärldsbevakning ska ITPS vara ansvariga för den. Annelie Westman, departementssekreterare analysenheten, menar att Statens Institut för Regionalforskning, Sir, kopplades in i verksamheten eftersom ett av ITPS utpekade sakområden är att granska regional utvecklings politik, vilket tidigare var Sirs främsta område att studera. Det blev även naturligt att koppla in den del av Nutek som arbetade med näringspolitiska analyser. Staffan Larsson, enhetschef vid Nuteks analysenhet, menar att Nutek och ITPS numera arbetar med uppgifter som överlappar varandra och att de ibland arbetar med samma områden. Han påpekar därför att omorganiseringen är oklar på många punkter när det gäller vad den nya organisationen ska uppnå för resultat.

Jeding tror till skillnad från Öberg att ITPS inte har någon klar bild över sammanslagningen. Enligt honom är ITPS uppdrag inom omvärldsanalys att förstå mekanismerna i näringspolitiken, att kunna läsa av näringspolitiska signaler och att sedan kunna utvärdera den nationella politiken. ITPS ska arbeta med näringspolitik, tillväxtpolitik, regionalpolitik och omvärldsanalys och det är ett stort uppdrag. Att kombinera detta med att bevaka världen blir svårt för ITPS, menar Jeding, som inte ser någon fördel med sammanslagningen.

3.1.1 ITPS verksamhetsgrenar

ITPS omvärldsanalyser ska användas för att utforma politiken och ge förslag till kontinuerliga förbättringar. Dessa ska sedan följas av utvärderingar som i sin tur ger underlag för nya analyser. Förutom att arbeta med utvärderingar och omvärldsanalyser ska ITPS även bidra till att öka politikernas kunskap om Sveriges tillväxt.⁴⁸

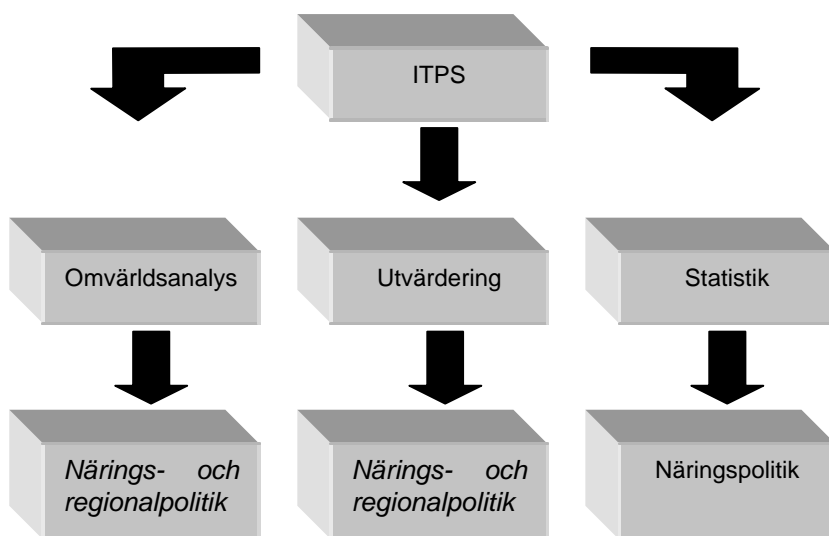
Organisationen är uppbyggd av tre verksamhetsområden; omvärldsanalys, utvärdering och statistik. Inom verksamhetsområdena arbetar de utifrån två perspektiv, näringspolitik och regionalpolitik. Omvärldsanalys och utvärdering genomförs inom både närings- och regionalpolitiken i större eller mindre projektarbeten. Omvärldsanalyserna ska behandla utvecklingen både internationellt och nationellt. Stora delar av dessa omvärldsanalyser är framåtblickande genom att de ska bedöma vilka nya villkor som gäller för framtidens näringsliv och vilka politiska åtgärder som krävs för att genomföra nödvändiga förändringar. För verksamhetsgrenen utvärdering är syftet att dra lärdom av de närings- och regionalpolitiska åtgärder som hittills genomförts nationellt och internationellt. Statistikverksamheten har endast utfört arbeten inom det näringspolitiska området under det första verksam

hetsåret. Den har till uppgift att föra statistik så att regeringskansliet, myndigheter, forskare och utredare kan arbeta med aktuella uppgifter inom tillväxtpolitiken.⁴⁹

⁴⁸ ITPS årsredovisning 2001

⁴⁹ ITPS årsredovisning 2001

Figur 3: Verksamhetsgrenar



Modellen visar vilka verksamhetsgrenar ITPS är uppbyggd av och vilka studieområden som de har inom varje gren.

Källa: Författarnas egen modell

3.1.1.1 Profilområden

ITPS arbetar för närvarande inom tre profilområden. Det första området har fått namnet "Företagens dynamik". Här granskar ITPS hur företag föds, växer och dör beroende på omgivningens villkor och deras egen förmåga att överleva och växa.⁵⁰

Det andra området kallas "Arbetets omfattning" och handlar om relationen mellan befolkningsförändring, arbetskraftsförsörjning och tillväxt. ITPS omvärldsanalys och utvärderingsverksamhet arbetar med att undersöka hur många människor som arbetar inom olika yrken och regioner samt hur mycket arbete som utförs.⁵¹

"Människors kompetens" heter det tredje profilområdet och avser studier om hur tillväxten påverkas av människors kompetens, kreativitet och arbetsförmåga samt deras vilja och möjlighet att använda dessa egenskaper.⁵²

3.1.1.2 Utlandsverksamhet

För att Sverige ska få internationellt inflytande förutsätts det att vi kan bilda allianser med andra länder i olika frågor. Detta kräver information och kunskap om hur olika frågor betraktas i andra länder.⁵³ Av denna anledning har ITPS inom sitt uppdrag ansvar för en utlandsbevakning som för närvarande bevakar IT, bioteknik, hälsa och miljö. Informationsinhämtningen sker genom personbundna nätverk inom näringsliv och politik.⁵⁴ ITPS har lagt den fasta utlandsbevakningen i Tokyo och på öst- och västkusten i USA.⁵⁵

⁵⁰ www.itps.se, 2002

⁵¹ ibid.

⁵² ibid.

⁵³ Sveriges Tekniska Attachéer, 1998, sid. 17

⁵⁴ ITPS årsredovisning 2001

⁵⁵ Öberg, S, intervju, 2002-04-04

Genom denna utlandsverksamhet försöker ITPS bygga upp en effektiv Benchmarking i syfte att granska andra länders agerande. Närmare redogörelse för Benchmarking görs under avsnittet ITPS omvärldsanalyser.

3.1.2 Koppling till Näringsdepartementet

I Sverige är myndigheter självständiga, men de flesta är ändå styrda genom de uppgifter som de ska utföra och denna styrning har även ITPS.⁵⁶ Institutet är i viss mån beroende av regeringen genom att de bestämmer storleken på ITPS budget och ger dem uppdrag.⁵⁷ ITPS uppdrag är att leverera resultat även om de är kontroversiella, menar Göran Hallin. Samtidigt som ITPS ska fungera som ett politiskt statsorgan åt Näringsdepartementet ska de alltid stå för sanningen. De ska inte säga bra saker bara för att Näringsdepartementet vill höra sådant, då tappar ITPS sin funktion. På grund av detta är ITPS oberoende, men inte utan villkor. Regeringen har gett ITPS ett stort oberoende, men i slutändan är det regeringen som bestämmer oberoendets storlek, säger Öberg. På grund av detta finns det en risk att verksamheten kan uppfattas som politiskt styrd på ett sätt som gör att resultaten de producerar inte kan anses vara tillförlitliga.⁵⁸ Eftersom förhållandet mellan ITPS och Näringsdepartementet ser ut på detta sätt är det, enligt ITPS, viktigt att alla som tar emot information från dem litar på att deras arbete bedrivs på ett professionellt sätt och att det är av hög kvalitet.⁵⁹

Staffan Larsson, Nutek, menar att ITPS måste vara i beroendeställning och väl insatta i Näringsdepartementets arbete. Han hoppas därför att ITPS kan utveckla en väldigt nära relation med Näringsdepartementet eftersom risken annars är stor att ITPS etablerar sin egen agenda. Problemet, som Larsson ser det, är att ITPS vill ha ett så stort oberoende som möjligt. Då finns det en risk att koncentrationen läggs på att vara så nära forskarvärlden som möjligt, ITPS kommer att drabbas hårt om det blir så. För att minska risken att bli för forskningsnära hoppas Larsson att ITPS, utifrån vad som är Näringsdepartementets behov, ska definiera de stora tillväxtpolitiska analysfrågorna och få en tydlig beställning av uppdrag från Näringsdepartementet.

3.2 Omvärldsanalysens innebörd

3.2.1 Teoretiskt förhållningssätt

För att få en förståelse för hur författare och forskare definierar omvärldsanalys följer här en redogörelse för deras uppfattningar om innebörden av begreppet. I teoriredogörelsen används begreppet omvärldsanalys eftersom vi gett samtliga Intelligence inriktningar detta samlingsnamn. Där det dock faller sig naturligt används ett Intelligence begrepp.

Omvärldsanalys definieras på olika sätt mellan författare och forskare och det finns ingen enighet om hur begreppet skall preciseras. Författarna Benjamin Gilad och

⁵⁶ Hallin, G, intervju, 2002-04-04

⁵⁷ Westman, A, intervju, 2002-04-05

⁵⁸ ITPS årsredovisning 2001

⁵⁹ ibid.

Tamar Gilad anser att omvärldsanalys skapar information av relevans för beslutsfattare och definierar begreppet enligt följande:

“BI is the activity of monitoring the environment external to the firm for information that is relevant for the decision-making process in the company.”⁶⁰

I likhet med Gilad och Gilad menar Herbert Meyer att omvärldsanalys inte talar om för beslutsfattaren vad som ska göras, den belyser endast vad som händer i omvärlden med antagandet, att med god information kan en kompetent beslutsfattare nästan alltid handla korrekt.⁶¹

Omvärldsanalys förklaras av Leonard Fuld som säger att omvärldsanalys, inte ren information, hjälper en beslutsfattare att reagera med rätt taktik eller fatta långsiktiga beslut.⁶² Richard Greene lägger även han vikten vid att omvärldsanalys är analyserad information när han säger att:

“Business intelligence, therefore, is processed information of interest to management about the present or future environment in which the business is operating.”⁶³

En mer ingående beskrivning ger överstelöjtnant och författare Björn Sandström som säger att omvärldsanalys är:

”Prognoser och verksamhet som omfattar att klarlägga informationsbehov samt hämta in, bearbeta, analysera och delge uppgifter om marknadens konkurrensfaktorer såsom branschvillkor, kunder, konkurrenter och leverantörer.”⁶⁴

Författaren Göran Pagel-Ficks grundsyn på omvärldsanalys är att den ska ske systematiskt, professionellt och kontinuerligt:

”[...] att insamla extern information, att analysera och bedöma företagets egen situation [...] att aktivt använda en Business Intelligence- funktion som stöd i beslutssituationer för att utveckla strategier och den operativa verksamheten.”⁶⁵

Sandströms och Pagel-Ficks definitioner är inriktade mot företagsverksamhet och lägger tyngdpunkten vid omvärldsanalysen som en arbetsprocess. En definition som inriktas mot den offentliga verksamheten är hämtad från författarna Hans Furustig och Gunnar Sjöstedt:

”Strategisk omvärldsanalys avser framtagning av beslutsunderlag med hänsyn till den nationella och internationella miljö och situation i vilken en stat/organisation verkar, i syfte att identifiera, formulera och stödja statens/organisationens långsiktiga och övergripande politik, policy och planer”.⁶⁶

Filosofie doktor Sven Hamrefors har ytterligare en syn på omvärldsanalys. Hamrefors definierar omvärldsanalys som hur förutseende en organisation agerar i sin omvärld. För att detta ska lyckas är en god bevakning av omvärlden nödvändig, men inte

⁶⁰ Gilad, B, Gilad,T, 1988, sid. viii

⁶¹ Meyer, H.E, 1991, sid. xi

⁶² Fuld, L.M, 1995, sid. 23

⁶³ Greene, R.M, 1966, sid. 5

⁶⁴ Sandström, B, 1988, sid. 28

⁶⁵ Pagel-Fick, G, 2000, sid. 74

⁶⁶ Furustig, H, Sjöstedt, G, 2000, sid. 18

tillräcklig. Det krävs också att organisationen har förmåga att svara på omvärldssignaler utan att överreagera. Dessutom krävs det att organisationen har förmåga att förändra perspektiv, vilket är en förutsättning för att kunna hänga med i omvärldens förändringar.⁶⁷

3.2.2 Empiriskt förhållningssätt

Vi har sett hur begreppet omvärldsanalys förklaras inom litteraturen. För att få en inblick i hur omvärldsanalys definieras inom den tillväxtpolitiska koncernen följer här en genomgång av de olika aktörernas uppfattningar om innebörden av begreppet.

Enligt Åsa Sohlman, chef för analysenheten vid Näringsdepartementet, introducerades begreppet omvärldsanalys på regeringsnivå när utredningen som låg till grund för bildandet av ITPS publicerades år 2000. I utredningen, *Förslag till ny myndighet för omvärldsanalys, utvärdering och statistik, SOU 2000: 98*, lanserades tydligt omvärldsanalys som den metod ITPS i första hand skulle arbeta med. Det var då begreppet kom upp på regeringsnivå. Det finns dock ingen riktig definition på begreppet. Omvärldsanalys är delvis ett trendord och saknar en fast och preciserad arbetsprocess. Omvärldsanalys som arbetssätt har dock alltid funnits med i utredningsarbetet, men kallades tidigare inte för omvärldsanalys utan till exempel bakgrund eller underlag. Omvärldsanalys är därför en tradition som alltid funnits. Arbetssättet har dock blivit viktigare på grund av globaliseringen, genom att vi är mer beroende av andra. Studier måste numera göras om hur omvärldsfaktorer påverkar Sverige och om en annan politik måste antas. Sohlmans kollega, Annelie Westman, menar att det betonas allt mer att bättre beslutsunderlag är viktigt och att omvärldsanalys därför fått större betydelse. För ITPS del bör omvärldsanalys vara att spana på det som är på gång, både i och utanför Sverige. Informationen ska sedan användas för att skapa beslutsunderlag för regeringen.

Sture Öberg, generaldirektör på ITPS, har ingen specifik definition av omvärldsanalys. Han vill veta i vilket sammanhang som begreppet används för att kunna avgöra vad det innebär. Göran Hallin däremot, förklarar att omvärldsanalys är att studera det som händer i och utanför det politiska området som påverkar tillväxten.

Lars Jeding, Samhällsaktörerna, anser sig ha en mycket klar bild över vad omvärldsanalys är. Han menar att för en nation som Sverige har omvärldsanalys aldrig tidigare i historien varit viktigare än nu. Omvärldsanalys kan förklaras genom att sammanbinda fem studieområden. Det första är att organisationer måste kunna förstå saker som händer på den politiska arenan. Den andra arenan att bevaka är den offentliga sektorn inom bland annat konkurrensverket och läkemedelsverket. Den tredje arenan att bevaka är folkrörelsen och se hur värderingar i samhället förändras över tiden. Den fjärde arenan är att kunna förstå marknadsmekanismer, att se vilka effekter organisationers beteende har på marknaden. Den femte och sista arenan att bevaka är globalperspektivet, genom att granska en annan nation fördjupas förståelsen för vad som händer. Omvärldsanalys är, enligt Jeding, att förstå vad som händer inom dessa områden och att binda samman dem, samt skapa djupare kunskap.

Både Jenni Kytöhonka på Sika och Erik Westholm vid Institutet för Framtidsstudier anser att omvärldsanalys är att studera faktorer i omvärlden som påverkar den egna verksamheten. Staffan Larsson vid Nutek lägger, till skillnad från de övriga intervjuade, tyngden vid att omvärldsanalys handlar om att studera det som sker utanför Sverige. Att se hur problem är lösta i andra länder och vad andra säger i en fråga är en form av omvärldsanalys. En grund-

⁶⁷ Borg, L m.fl., 1998, sid. 117

läggande orsak till att ITPS bedriver omvärldsanalys är att de framför allt ska titta på hur politik bedrivs i andra länder, enligt Larsson.

3.3 Omvärldsanalysens struktur

3.3.1 Teoretisk genomgång; omvärldsanalys som arbetssätt

Vi har redogjort för olika sätt att definiera omvärldsanalys. En annan viktig aspekt är hur författare och forskare anser att arbetet med omvärldsanalys och hur delgivning av informationen ska ske.

Litteraturen ger varierade råd om hur omvärldsanalys ska bedrivas. I teoriredogörelsen beskrivs de utvalda författarnas olika ståndpunkter inom ämnet. Det samtliga har gemensamt är att omvärldsanalys innebär inhämtning av information, bearbetning och analys samt delgivning av den färdiga produkten.

De flesta författarna inleder omvärldsanalysprocessen med informationsinhämtning. Enligt författarna Benjamin Gilad och Tamar Gilad sker informationsinhämtningen utifrån det behov som en organisation har.⁶⁸ Richard Greene är av samma uppfattning och menar att insamling av information ofta är ett svar på ett uttalat behov.⁶⁹

Leonard Fuld menar att informationsinhämtningen är basen för omvärldsanalysen. Under inhämtningen identifieras vilka källor som behövs och var informationen finns.⁷⁰ Informationskällorna är kärnan för att kunna göra en omvärldsanalys, analysen leder inte till något positivt om inte råmaterialet finns.⁷¹

Björn Sandström menar att inhämtning av information är en mycket betydelsefull delfunktion i omvärldsanalysprocessen som det lönar sig att systematisera. Författaren vill understryka de interna källornas betydelse och att organisationer i första hand ska utnyttja erfarenheten hos medarbetarna. Sandström inleder dock omvärldsanalysprocessen med att bestämma inriktningen på studieområdet. Det första steget är att fastställa vilket informationsbehovet är. Det andra steget är att fastställa vilka villkor och metoder som ska användas samt vilken tidsram som gäller.⁷² Även Herbert Meyer inleder sin omvärldsanalysprocess med att avgöra vad som ska studeras.⁷³

Utifrån det insamlade materialet sker en vidare förädling av informationen. Vissa författare ser bearbetning och analys av information som skilda steg, medan andra

⁶⁸ Gilad, B, Gilad, T, 1988, sid. viii

⁶⁹ Greene, R.M, 1966, sid. 64

⁷⁰ Fuld, L.M, 1995, sid. 48

⁷¹ ibid. sid. 89

⁷² Sandström, B, 1988, sid. 37

⁷³ Meyer, H.E, 1991, sid. 33

anser att analysen ingår i själva bearbetningen. Furustig och Sjöstedt menar att analys ingår i bearbetningen av informationen. Leder bearbetningen till att någon oklarhet eller att en kunskapsbrist identifieras, genomförs en djupare analys.⁷⁴

Fuld ser även han att bearbetning och analys av information sker under samma steg. Arbetet behöver inte vara komplicerat, bara komplett och riktigt. Det finns ingen enstaka modell eller tillvägagångssätt för att bearbeta och analysera en organisations miljö. Främst är bearbetningen och analysen en process för att sortera den värdefulla informationen från den dåliga och att finna en struktur som kan vara av värde för beslutsfattarna.⁷⁵

Sandström är den författare som skiljer mellan bearbetning och analys. Han menar att bearbetningen inleds med att värdera informationens saklighet. Här gäller det att sortera bort felaktigheter och värdera nyttan av informationen. Själva analysen sker sedan fortlöpande utifrån delmängder av den insamlade informationen.⁷⁶

Istället för bearbetning av information talar vissa författare om bedömning av information. Gilad och Gilad menar att i bedömningen sorteras och värderas informationen utifrån det aktuella behovet.⁷⁷ Analysen är sedan processteget där den bedömda informationsmängden blir koncentrerad till en passande form som lätt kan användas i beslutsprocessen. Anledningen till att analysera informationen är att få informationen mer meningsfull, lätt att tillgå och lätt att ta till sig. Analysprocessen syftar till att kunna dra slutsatser och slutligen ge beslutsfattarna förslag till åtgärder.⁷⁸

Till skillnad från Gilad och Gilad menar Furustig och Sjöstedt att bedömningen är den slutsats eller rekommendation som kommer efter analysen. Det är själva bedömningen som lämnas från analytikern som utgör det beslutsunderlag som ska besvara problemställningen.⁷⁹

Det sista steget som samtliga författare har gemensamt är delgivning av den analyserade informationen. Under detta moment säger Furustig och Sjöstedt att om den producerade kunskapen får genomslag beror inte enbart på dess kvalitet och aktualitet, utan även på hur presentationen skett samt hur analytikern argumenterade och försvarade resultatet. På grund av detta framhäver de att presentationen av arbetet bör planeras noga, med avseende på exempelvis tidpunkt, målgrupp, presentations- och dokumentationssätt. Sandström tillägger att delgivningen måste ske så att mottagaren anser att den är meningsfull. Rapporten ska därför vara kortfattad och enkel.⁸⁰ Pagel-Fick poängterar även han vikten av att ge den analyserade informationen en sådan utformning att den kan bli ett effektivt beslutsunderlag.⁸¹

Det som skiljer teorierna åt är att en del författare behandlar ytterligare moment i processen för omvärldsanalys än de grundläggande stegen som det redogjorts för. Gilad och Gilad samt Fuld behandlar även processteget lagring av den insamlade informationen. Furustig och Sjöstedt belyser vikten av att utvärdera analysresultatet. De menar att en utvärdering bör

⁷⁴ Furustig, H, Sjöstedt, G, 2000, sid. 38 f

⁷⁵ Fuld, L.M, 1995, sid. 359

⁷⁶ Sandström, B, 1988, sid. 66 ff

⁷⁷ Gilad, B, Gilad T, 1988, sid. 53

⁷⁸ ibid. sid. 186 f

⁷⁹ Furustig, H, Sjöstedt, G, 2000, sid. 38 f

⁸⁰ Sandström, B, 1988, sid. 33 ff

⁸¹ Pagel-Fick, G, 2000, sid. 11 f

avslutningsvis genomförs för att få insikt i om det krävs en ominriktning eller komplettering av analysen.⁸²

En vidareutveckling av hur omvärldsanalys ska organiseras presenteras av Hamrefors, Gilad och Gilad samt Greene. Omvärldsanalys är för Sven Hamrefors en kombination av två olika delar; den organiserade och den spontana aktiviteten. Den organiserade aktiviteten är informationssökning som sköts av olika slags specialister. Den spontana informationssökningen är den som företagets medarbetare ständigt utför. Båda delarna är enligt Hamrefors viktiga. Basen för omvärldsanalysen måste dock vara vad medarbetarna ser och gör. För att förstå den spontana bevakningen måste det därför finnas en förståelse för hur människor fungerar i organisationen.⁸³ Även om varje medlem i organisationen bedriver en målinriktad spaning finns det alltid områden som inte berörs. Verksamhetens organiserade spaning ska därför täcka den kunskapsbrist som finns.⁸⁴

En liknande beskrivning ger även Gilad och Gilad som menar att det finns två sätt att utföra omvärldsanalys; formellt och informellt. Informell omvärldsanalys är oplanerad och sker av samtliga medarbetare och när ett behov av information uppstår. Den formella processen är organiserad, systematisk och pågående samt producerar analyserad information av hög kvalitet. Författarna menar att det inte finns något annat sätt att förbereda sig mot hot eller att tidigt kunna identifiera möjligheter än att systematiskt, seriöst och kompetent övervaka omvärlden. Detta kan inte göras utan ett omvärldsanalyssystem.⁸⁵

Greene ser även han omvärldsanalys som två skilda system som sker parallellt; ett reaktivt och ett proaktivt system. I det proaktiva systemet arbetas det förutseende med att försöka se vad det finns för informationsbehov i framtiden. Problemet är dock att kunna gissa vilken information som kommer att behövas eftersom den efterfrågade informationen ofta skiljer sig en aning från den insamlade. Det reaktiva systemet byggs upp för att ha en kapacitet att kunna ta fram information när den väl efterfrågas. I detta system är databaserna mindre och kommunikationskostnaderna större och i vissa fall tar insamlingen av informationen längre tid än i det proaktiva systemet.⁸⁶

3.3.2 ITPS omvärldsanalyserbete

Den teorigenomgång som presenterats visar på både likheter och skillnader i att organisera ett omvärldsanalyserbete. Här följer en redogörelse för hur ITPS omvärldsanalyserbete är uppbyggt.

Uppdrag

ITPS ska fungera som en beslutsstödjande funktion till regeringen som i sin tur har gett ITPS en förordning med långsiktiga uppgifter. En gång om året ger även Näringsdepartementet ett regleringsbrev till ITPS där det mer detaljerat står vad de ska arbeta med.⁸⁷

Ofta i omvärldsanalyssammanhang sker formuleringen av ett önskat beslutsunderlag i dialog mellan analytiker och beslutsfattare, enligt Furustig och Sjöstedt.⁸⁸ Denna koppling finns även

⁸² Furustig, H, Sjöstedt, G, 2000, sid. 32

⁸³ www.ericsson.se, 2002

⁸⁴ Borg, L, m.fl., 1998, sid. 113

⁸⁵ Gilad, B, Gilad, T, 1988, sid. viii

⁸⁶ Greene, R.M, 1966, sid. 27

⁸⁷ ITPS årsredovisning 2001

⁸⁸ Furustig, H, Sjöstedt, G, 2000, sid. 40

mellan ITPS och Näringsdepartementet. Delar av ITPS arbete är tidsmässigt kopplat till regeringens propositionsarbete och de har kontakt med den politiska ledningen och tjänstemän på departementet.⁸⁹ Formellt är det generaldirektören, ledningsgruppen och styrelsen som diskuterar med Näringsdepartementet om vad som är viktiga arbetsområden.⁹⁰ ITPS kan även utföra uppdrag från andra uppdragsgivare inom den utlandsbaserade verksamheten.⁹¹

Arbetsform

ITPS arbetar projektorienterat och arbetet kan jämföras med en snabb forskningsprocess. Standardprojekten ligger någonstans mellan sex månader och ett år. De långa projekten kan ta upp till flera år och då har projekten forsknings eller utredningsliknande karaktär.⁹²

ITPS arbetar målmedvetet med att kvalitetssäkra sin verksamhet för att de ska vara professionella.⁹³ För att uppnå detta måste Institutet följa vissa villkor. Det måste för det första finnas gott om utrymme att anta egna projekt vid Institutet. För det andra måste projektledaren ha full frihet att välja metod för att besvara en viss frågeställning. Institutet måste för det tredje ha rätt att publicera alla resultat.⁹⁴ Deras uppdrag ska även genomföras på ett vetenskapligt sätt, för att kunna resultera i ett ärligt svar på uppdragsfrågan. Detta ställer krav på att projekten måste följa vissa givna ramar.⁹⁵ Sture Öberg säger att projekten måste innehålla upplägg, syfte, metod, källmaterial samt en god presentationsform. För att uppnå dessa krav samarbetar ofta den projektansvariga med kunniga personer inom och utom ITPS.

Informationsinhämtning

En omvärldsanalysfunktion ska i sin analys utnyttja den befintliga information som den löpande verksamheten har skapat.⁹⁶ ITPS löpande bevakning utförs genom att medarbetarna bevakar de olika profilområdena. Institutet har dock inga systematiska metoder för att ta reda på vad som händer i omvärlden eller vad som är viktigt att studera. Däremot jobbar de mycket med kunskapsöversikter. De försöker se samband inom områden som påverkar tillväxten och de tar in information från kunskapskällor

som anses vara relevanta att studera.⁹⁷ Enligt Pagel-Fick är omvärldsanalysfunktionens uppgift att hitta en relevant problemformulering för att sedan kunna besvara en viktig fråga.⁹⁸ För att göra detta läser medarbetarna in sig på vetenskaplig litteratur och försöker få en snabb inblick i vad som tidigare är gjort inom ett specifikt område. Medarbetarna tar även hjälp av expertgrupper eller forskare som är ledande inom ett visst område och diskuterar med hjälp av dessa fram ett lämpligt upplägg för ett studieområde.⁹⁹

Enligt Michael Thorson är det viktigt att kunskapen tas fram med syftet att beslutsfattarna skall få ett underlag som är anpassat till de beslut som de behöver fatta.¹⁰⁰ För att regeringen

⁸⁹ ITPS årsredovisning 2001

⁹⁰ Öberg, S, intervju, 2002-04-04

⁹¹ ITPS årsredovisning 2001

⁹² Hallin, G, intervju, 2002-04-04

⁹³ SOU 2000:98 sid. 60

⁹⁴ ITPS årsredovisning 2001

⁹⁵ www.itps.se, 2002

⁹⁶ Pagel-Fick, G, 2000, sid. 18

⁹⁷ Hallin, G, intervju, 2002-04-04

⁹⁸ Pagel-Fick, G, 2000 sid. 18

⁹⁹ Hallin, G, intervju, 2002-04-04

¹⁰⁰ Thorson, M, 1997, sid. 12

ska få underlag som är kopplat till deras beslut, diskuterar ITPS med olika organisationer om vad som anses vara lämpligt att ta upp politiskt.¹⁰¹ De lyssnar även kontinuerligt på politikerna för att förstå vad som uppfattas som relevanta frågor att studera.¹⁰²

Analys

De modeller som vi identifierat att ITPS arbetar utifrån i sina projekt är ISMOD, en industristrukturmodell, och Benchmarking. ISMOD används för att ta fram underlag för den ekonomiska utvecklingen, bland annat hur sysselsättningen ser ut mellan olika branscher och regioner. Modellen visar kopplingar mellan produktionsorter och konsumtionsorter.¹⁰³

Konkurrenssituationen mellan länder har bidragit till att Benchmarking blivit ett viktigt verktyg i länders politiska arbete. Benchmarking är en jämförande studie mellan länder och regioner, för att skapa en uppfattning om det egna landets position i förhållande till konkurrentländer. Genom Benchmarking ser ITPS vad Sverige kan förbättra och på vilka sätt förbättringarna kan uppnås.¹⁰⁴ Inom arbetet bygger de upp en kontinuerlig bevakning av OECD, eftersom Sverige aktivt bör ta del av det analysarbete som bedrivs inom samarbetet.¹⁰⁵ Varje medarbetare på ITPS har dessutom inom sitt kompetensområde, till exempel statskunskap och nationalekonomi, modeller som de arbetar utifrån.

”Att höja blicken ovanför den egna horisonten är numera ett överlevnadsvillkor, detta förutsätter att man bygger system för att hämta in globala kunskaper.”

Statt; Analysdagen, 12 december 2000

¹⁰¹ Öberg, S, intervju, 2002-04-04

¹⁰² Hallin, G, intervju, 2002-04-04

¹⁰³ Kytöhonka, J, intervju, 2002-04-17

¹⁰⁴ Hallin, G, intervju, 2002-04-04

¹⁰⁵ SOU 2000:98, sid. 25 f

Delgivning av resultat

Den information ITPS tar in och bearbetar till kunskap sprider de till sina intressenter genom rapporter, seminarier, mindre möten med folk på departementet och genom konferenser. Att sprida resultaten är nästan det viktigaste, menar Göran Hallin och det är därför ITPS ser sig som en kunskapsnod. Huvudmottagaren för ITPS analysarbete är regeringskansliet och då främst Näringsdepartementet. Även riksdagsarbetet och den politiska diskussionen har nytta av ITPS arbete samt andra myndigheter, företagare och fackliga organisationer.¹⁰⁶ Resultatet av analysen ska, enligt Pagel-Fick, utformas i en kortfattad beskrivning så att den effektivt kan kommuniceras till de beslutsfattare som ska använda den som beslutsunderlag.¹⁰⁷ ITPS försöker, menar Hallin, att skriva på ett sätt som de vet att beställaren har möjlighet att ta till sig, vilket innebär kortfattat och ofta med enkla sammanfattningar.

När en rapport från ITPS är utformad och klar kommer den till myndighetshandläggaren på Näringsdepartementet. Rapporten sprids sedan till de berörda enheterna på Näringsdepartementet som ofta är beställare. Departement använder sedan rapporten genom att de bland annat skriver om den i propositioner.¹⁰⁸ ITPS försöker även hitta andra kanaler att förmedla rapporter på till dem som de tror har störst nytta av kunskapen.¹⁰⁹ För att den intresserade allmänheten ska få möjlighet att ta del av ITPS analyser är deras hemsida den huvudsakliga informationskanalen. En del rapporter trycks även upp i mindre upplagor och ges ut till utvalda målgrupper samt arkiveras.¹¹⁰

Att arbeta med beslutsstöd, som ITPS gör, kräver erfarenhet och förmåga både hos ledningen som är ansvarig för beslut, och hos de analytiker som tar fram dessa beslutsunderlag. Att arbeta med beslutsstöd är en komplex process, men nödvändig för att ständigt kunna bidra med ny kunskap.¹¹¹

– ”Sålunda är det förhandskännedom som gör det möjligt för den kloke härskaren och den skicklige generalen att slå till och erövra och uppnå saker som ligger utom räckhåll för vanliga människor”

Sun Tzu- Om krigets konst

¹⁰⁶ ITPS årsredovisning 2001

¹⁰⁷ Pagel- Fick, G, 2000, sid. 23

¹⁰⁸ Sohlman, Å, intervju, 2002-04-05

¹⁰⁹ Hallin, G, intervju, 2002-04-04

¹¹⁰ ITPS årsredovisning 2001

¹¹¹ Pagel- Fick, G, 2000, sid. 16 f

4. Analys

I detta kapitel kommer det inledningsvis att göras en analys kring definitionen av omvärldsanalys. Efter detta lyfts de viktigaste aspekterna kring Institutet för tillväxt politiska studier fram. Därefter redogörs det för vår syn på vad som bör ingå i en omvärldsanalysprocess utifrån de studerade teorierna. I en avslutande diskussion förs resonemanget vidare kring organiseringen av omvärldsanalys.

4.1 Definitioner av omvärldsanalys

I teoribildningen ger varje författare sin definition av begreppet omvärldsanalys, men i samtliga definitioner sägs omvärldsanalys vara att inhämta kunskap om en organisations omvärld för att skapa underlag för beslut. Den mest förekommande definitionen av omvärldsanalys som vi mött i den empiriska studien är att begreppet anses vara att studera faktorer som påverkar det ämnesområde som respektive organisation arbetar med. Det läggs ingen vikt vid att omvärldsanalysen ska resultera i beslutsunderlag.

Mångfalden av definitioner inom teoribildningen kan leda till att organisationer generellt tar för lätt på innebörden av omvärldsanalys, vilket leder till att begreppet förlorar sin seriositet. Fanns det ett entydigt sätt att förklara innebörden av omvärldsanalys, skulle arbetssättet få mer trovärdighet, i likhet med teorier inom exempelvis nationalekonomi och statskunskap. Vi ser detta som en orsak till att omvärldsanalys inte har fått lika stor genomslagskraft inom den offentliga verksamheten som inom den privata verksamheten.

En annan orsak till att omvärldsanalys feltolkas beror på att det alltid har förekommit produktion av kunskapsunderlag i form av utredningsarbeten inom den offentliga verksamheten. Vi anser att det är svårt att se skillnaderna mellan omvärldsanalys och ett traditionellt utredningsarbete, på grund av att de har många likheter. Båda arbetssätten utgår ifrån att samla in information som ska bearbetas och ligga till grund för beslut. Detta är en rimlig förklaring till att många inom den offentliga verksamheten enbart ser omvärldsanalys som en annan benämning på det redan befintliga arbetssättet. Inom utredningsarbeten sker det dock ingen kontinuitet i inhämtning av informationen och det finns inget uttalat kreativt inslag i arbetsprocessen. Det ställs inga specifika krav och ingen större vikt läggs vid utformningen av kunskapsunderlaget.

En tredje orsak är att teorierna kring omvärldsanalys till stor del handlar om att organisera en arbetsprocess för att producera kunskapsunderlag. Det handlar i grunden om människor och på vilket sätt de ska utföra sitt arbete. Finns det ett invariant arbetssätt kan det vara svårt och känsligt att bryta invanda arbetsmönster och anta ett nytt förhållningssätt till sitt arbete. Omvärldsanalys som begrepp används därför som ett trendord och det arbetssätt som redan finns inom en organisation anses vara tillräckligt.

Till sist ser vi att organisationer allt mer inser vikten av att anpassa sig i samhället eftersom globaliseringen, och därmed ökad konkurrens, ställer nya krav. Därför används begreppet omvärldsanalys till viss del av organisationer för att poängtera verksamhetens framförhållning och inte för att organisationen har utarbetat en arbetsprocess för detta ändamål. Av dessa anledningar tror vi inte att det finns klara definitioner av begreppet omvärldsanalys inom den offentliga verksamheten.

I utredningen som föregick bildandet av ITPS definierades omvärldsanalys i likhet med teoribildningen och som det arbetssätt ITPS i första hand skulle utföra.

”Omvärldsanalys innebär en systematisk och kontinuerlig process på strategisk och operativ nivå avseende insamling, analys och spridning av omvärldsinformation för att t.ex. öka en organisations konkurrenskraft. Sett ur ett nationellt perspektiv kan omvärldsanalys likställas med insamling och analys av omvärldskunskap till användning för tillväxtpolitikens utformning.”¹¹²

Problemet är att ITPS inte antagit en definition av vad omvärldsanalys innebär för dem. Vi ser det av särskilt stor vikt att en verksamhet som bedriver omvärldsanalys har en tydlig definition av vad arbetsprocessen innebär för organisationen. Detta är viktigt för att samtliga medarbetare ska veta vilken utgångspunkt arbetet har och för att alla ska arbeta mot ett gemensamt mål. Hur en organisation definierar omvärldsanalys får avgörande betydelse för organiseringen av ett sådant arbete. Därför bör ITPS anta en gemensam definition av omvärldsanalys och införa den i sin verksamhetsberättelse. Vi ger här ett förslag på hur en lämplig definition av omvärldsanalys kan se ut för ITPS:

För Institutet för tillväxtpolitiska studier är omvärldsanalys en arbetsprocess där det kontinuerligt samlas in information om det som händer i och utanför det politiska systemet och som påverkar tillväxten. Informationsmaterialet bearbetas och analyseras för att till sist utformas till målgruppsanpassad kunskap som skall resultera i beslutsunderlag.

4.2 ITPS omvärldsanalysarbete

Den genomförda intervjustudien var liten i omfattning och de mer omfångsrika frågorna som ställdes var problematiska att få direkta svar på. Därför kan inte några slutsatser göras av ITPS omvärldsanalysarbete. För att göra det krävs en djupare studie av organisationens arbetssätt och unika förutsättningar än vad vi inom den begränsade tidsramen har kunnat genomföra. Nedan lyfts dock det viktigaste resultatet av studien fram.

För att regeringen ska kunna föra en god tillväxtpolitik behövs ett heltäckande beslutsunderlag. Det är positivt att regeringen valt att anta omvärldsanalys som arbetssätt för att kunna fatta bättre beslut. Bildandet av ITPS är därför ett viktigt och betydelsefullt steg för Sveriges tillväxt.

Institutet för tillväxtpolitiska studier är en ung organisation som endast har existerat i drygt ett år och de befinner sig i en uppbyggnads process av organisationen. Institutet är en sammanslagning av tre organisationer med olika studieområden och med olika arbetskulturer. Denna konstellation av olika verksamheter innebär att forskare, utredare och analytiker arbetar sida vid sida med att producera beslutsunderlag. Tre arbetskulturer och tre yrkesroller ska koordineras till att gemensamt arbeta mot samma mål. Detta är problematiskt eftersom medarbetarna har olika yrkesroller och bär med sig olika arbetsformer från tidigare organisationer, vilket även poängterats av ITPS. Vi vill framhäva att detta inte endast är ett hinder. Författaren Pagel–Fick påpekar att det behövs samarbete mellan flera individer med olika bakgrund för att nå ett bra resultat med omvärldsanalysen.¹¹³ ITPS har därför en styrka i att vara en sammansättning av olika kompetenser.

Ett stort antal av medarbetarna har forskningskompetens och ITPS bedriver sin omvärldsanalysverksamhet på ett vetenskapligt sätt som liknar en utrednings- eller forskningsprocess.

¹¹² SOU 2000:98, sid. 31

¹¹³ Pagel-Fick, G, 2000, sid. 18 ff

En anledning till att arbetssättet liknas vid en forskningsprocess är att projekten bedrivs under minst sex månader, eftersom institutet måste ta hänsyn till politikens långa tidsperspektiv. Som vi tidigare presenterat menar Staffan Larsson, vid Nutek, att ITPS inte bör bli allt för forskningsinriktade i sitt arbete, eftersom de producerar kunskapsunderlag till regeringen. Med anledning av detta ser vi en fördel med att Institutet fortsätter att utveckla relationen till Näringsdepartementet som är deras främsta uppdragsgivare. Eftersom det är viktigt att Näringsdepartementet och i sin tur regeringen tillfullo utnyttjar ITPS omvärldsanalysfunktion för att få rätt beslutsunderlag i rätt tid.

Det är viktigt, som flera författare påpekar, att det finns en nära relation mellan omvärldsanalysfunktionen och beslutsfattarna för att utformningen av analyserna ska innehålla det som beslutsfattarna avsett. Furustig och Sjöstedt påpekar särskilt vikten av god kommunikation mellan analytikern och uppdragsgivaren¹¹⁴. I ITPS fall är det flera steg mellan de producerade analyserna till att budskapet når beslutsfattarna. När analysen är färdig förmedlas den till Näringsdepartementets analysenhet där den kommer departementssekreteraren tillhanda. Sekreteraren vidarebefordrar rapporterna i sin tur till de tjänstemän inom departementet som har intresse av analysen. Det är sedan tjänstemännen som i slutänden avgör om det är relevant eller inte, att ta upp analysen till diskussion eller skriva om resultatet i en proposition. Denna långa väg fram till beslutsfattarna kan leda till att ITPS resultat i vissa fall inte når ända fram. För att lösa problemet med denna långa kommunikationsväg kan ITPS utveckla en mer nära relation till tjänstemännen på Näringsdepartementet. De gemensamma diskussionsgrupperna som idag förekommer mellan ITPS och Näringsdepartementet kan vidareutvecklas och ske kontinuerligt för att plana ut det hierarkiska förhållandet.

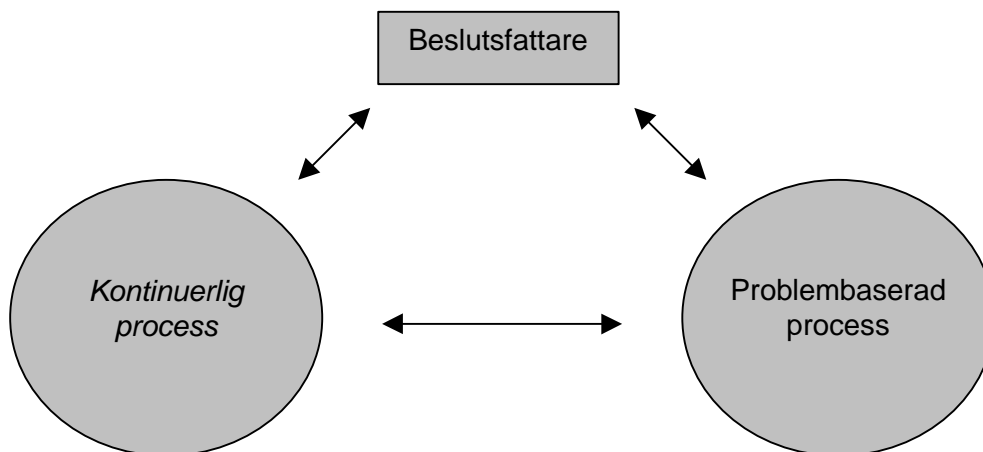
¹¹⁴ Furustig ,H, Sjöstedt, G, 2000, sid. 33

4.3 Omvärldsanalys som arbetssätt

Genom litteraturstudien har det framgått att det finns en gemensam kärna för omvärldsanalys hos samtliga författare. Målet med omvärldsanalysprocessen är att ta fram kunskapsunderlag för beslutsfattare. Dessutom har det kunnat utläsas att det finns grundläggande steg som är genomgående i samtliga teorier. Det samtliga författare har gemensamt i sina teorier är att de poängterar vikten av insamling av information, bearbetning, analys samt delgivning. Teorierna skiljer sig dock från varandra genom att varje författare har sin egen tolkning och utformning.

Genom erfarenheten från litteraturstudien sammanfogas nedan teorierna till en helhet som, vi anser, skapar förutsättningar för en optimal omvärldsanalys. Vi presenterar två omvärldsanalysprocesser som sker parallellt med varandra, en problembaserad och en kontinuerlig process. Inom en organisation ska det finnas en fast omvärldsanalysstab som ska arbeta med processerna.

Figur 4: Vår omvärldsanalysprocess



Omvärldsanalys processen består av två parallella processer; en kontinuerlig och en problembaserad. Modellen visar relationen mellan beslutsfattare, problembaserad- och kontinuerlig process.

Källa: Författarnas egen modell

4.3.1 Kontinuerlig process

Den kontinuerliga processen ska skapa ett informationsunderlag genom att identifiera och bevaka källor som är av stor vikt. Samtidigt måste det ske en bredare bevakning av källor som ligger utanför det direkta bevakningsområdet. Dessa källor kan identifiera oförutsedda händelser som organisationen annars inte skulle ha uppmärksammat, men som är avgörande för organisationen. Valet av källor att bevaka sker i samråd med organisationens beslutsfattare och representanter från samtliga delar av organisationen. Finner de som arbetar inom den kontinuerliga processen ämnen av betydelse för organisationen går de till beslutsfattarna som i sin tur avgör om frågan ska studeras närmare i den problembaserade processen. Den kontinuerliga processen förmedlar även information till den problembaserade processen till grund för deras analyser. Det ska dessutom ske en ständig omprövning av källornas relevans och lagring av det insamlade materialet.

4.3.2 Problembaserad process

Den problembaserade omvärldsanalysen är en process där problem, som har identifierats av den kontinuerliga processen eller av beslutsfattarna, studeras ingående. Processen är uppbyggd genom åtta steg:

1. Problemformulering
2. Informationsinhämtning från kontinuerlig bevakning
3. Informationsinhämtning från övriga källor
4. Bearbetning
5. Analys
6. Produktion av materialet
7. Delgivning
8. Utvärdering

Problemformulering och informationsinhämtning

Utgångspunkten i processen är det identifierade problemet som ska studeras. Det första steget i informationsinsamlingen är att gå till den kontinuerliga bevakningen för att inhämta ett relevant informationsunderlag. Är inte den informationen heltäckande genomförs en specifik informationsinsamling utifrån problemet. När informationen anses vara heltäckande bearbetas den i större konstellation av medarbetare för att få en så bred syn på informationen som möjligt. Här sker värdering och sällning av informationen för att den ska bli så koncentrerad som möjligt till analysen.

Analys

Under analysarbetet är det lika viktigt att analysen svarar upp till den uttalade frågan som att ha ett kreativt förhållningssätt. Vilka analysmetoder som väljs är dock individuellt och måste anpassas efter den specifika organisationen. Vi ser det av stor vikt att under analysen kombinera människor med olika erfarenheter i öppna projektlandskap och att det kontinuerligt arbetar med kreativa metoder som öppnar upp för nya idéer och synvinklar.

Produktion av material, delgivning samt utvärdering

Vid delgivningen av den analyserade informationen måste det finnas i åtanke att människan har svårt att hantera mycket information på en gång. Istället vill mottagaren ha färdigbearbetad information att fatta beslut utifrån.¹¹⁵ Det räcker inte att producera och sända ett budskap och sedan räkna med att mottagaren tar emot det, kommunikationen är inte fullständig förrän mottagaren verkligen förstår budskapet. Vanligen måste varje budskap konkurrera med andra budskap om uppmärksamhet, vilket leder till att förmedlaren av ett budskap måste anstränga sig för att finna nya vägar att formulera och förmedla sitt budskap på.¹¹⁶

Resultatet från den problembaserade processen måste innan delgivningen till beslutsfattarna få en genomtänkt utformning som ska anpassas till dem. Presentationssätt, både skriftligt och muntligt, påverkar bedömningen av informationsmaterialet.¹¹⁷

Utformningen av ett budskap påverkar läsförståelsen avsevärt och därmed också innebörden av budskapet eller det beslutsunderlag som ska förmedlas. För att utveckla detta moment krävs fördjupade studier inom kommunikationsteorier.

¹¹⁵ Pettersson, R, 1998, sid. 55

¹¹⁶ ibid. sid. 43 f

¹¹⁷ Pettersson, R, 1998, sid. 58 f

Den sista delen i arbetet med omvärldsanalys är att utvärdera en avslutad analys för att kunna ta lärdom av arbetet och kunna ta tillvara på det som fungerat bra och förändra det som inte fungerade.

Teoribildningen kring omvärldsanalys som finns att hämta i litteraturen är endast riktlinjer för omvärldsanalysens uppbyggnad och förtjänster, så även vårt eget försök till att skapa en omvärldsanalysprocess. I teorin redogörs det mer övergripande för vilka steg som bör ingå och varför det är viktigt att ha en omvärldsanalysfunktion. Det finns ingen generell lösning för hur arbetet med omvärldsanalys ska bedrivas. Problemet är att varje organisation är unik och alla organisationer har ett specifikt ändamål med sin omvärldsanalys. Det ligger därför i den egna organisationens intresse att utveckla varje steg i omvärldsanalysprocessen så att den är anpassad efter organisationens speciella syfte med arbetet.

4.4 Avslutande diskussion

För att utveckla diskussionen kring omvärldsanalys inom offentlig verksamhet vill vi presentera ett alternativt sätt att organisera omvärldsanalys.

För att omvärldsanalysen inom den offentliga verksamheten på nationell nivå ska vara så effektiv som möjligt, kanske den förutsätter en helt annan form av organisering. Det kan finnas en nackdel med att ha en fast organisation som endast avser att studera ett område, som i ITPS fall är tillväxtpolitiken. Det kan vara problematiskt för dem att ha en omvärldsanalys som ska täcka ett så stort och komplext område som tillväxt är. Ett problem kan vara att ITPS inte blir specialister på något område utan bevakar många olika branscher.

För att omvärldsanalysen ska kunna genomföras på ett effektivt sätt kan en annan organisationsform antas, där den fasta strukturen bryts. Den fasta strukturen som idag finns kan kompletteras eller ersättas genom att det byggs upp ämnesspecifika specialgrupper som skapas utifrån varje problemformulering.

Specialgrupperna ska med hjälp av omvärldsanalys utarbeta kunskapsunderlag så att regeringen ska kunna fatta mer genomtänkta beslut rörande tillväxten. Denna organisering förutsätter att den kontinuerliga informationsinhämtningen utförs av varje enskild deltagare i specialgruppen. Den kontinuerliga inhämtningen ska studera både ämnesspecifik information och bredda sökningen för att finna ytterligare infallsvinklar på ämnesområdet.

Omvärldsanalys borde bedrivas av hela den nationella politiken inom samtliga områden. För att detta ska kunna genomföras är specialgrupper en passande organisationsform. De borde sättas samman efter de specifika behov som regeringen för tillfället har, eftersom beslutsfattare ständigt har olika behov av kunskap inom vitt skilda områden. Specialgrupperna är flexibla genom att de byts ut då en fråga är analyserad och rapporterad. En sådan organisering skulle kunna komplettera och vara ett effektivt inslag till de fasta organisationerna som i dag granskar specifika ämnesområden.

ITPS arbete med omvärldsanalys syftar till att Sverige ska kunna hålla en hög nivå av tillväxt. För att arbetet med omvärldsanalys ska bli så bra som möjligt bör organiseringen därför prövas fram. Detta för att se vilken form av omvärldsanalys som bäst uppfyller kraven att ta fram beslutsunderlag till främst regeringen.

5. Slutsatser

Denna uppsats har belyst hur omvärldsanalys definieras och utförs både inom teorin och empirin. Vi har varit angelägna om att få en större förståelse och kunskap om området omvärldsanalys, samtidigt som vi ville testa den kunskap som vi fått genom vår utbildning. Ett problem har dock varit att beskriva området omvärldsanalys eftersom det är komplext och genom att det finns många förklaringar av begreppet och hur ett omvärldsanalyserbete kan bedrivas, både inom teorin och empirin.

Den centrala slutsatsen vi kan dra av teoristudien är att;

Teoribildningen kring omvärldsanalys endast är en riktlinje för hur ett omvärldsanalyserbete skulle kunna bedrivas, så även vårt försök att skissa på en omvärldsanalysprocess utifrån de studerade teorierna. Det ligger hos varje organisation som bedriver omvärldsanalys att utveckla processen utifrån organisationens syfte med arbetet.

Uppsatsen har till stor del baserats på det nyligen inrättade Institutet för tillväxtpolitiska studier, ITPS, som bildats av politiska skäl i ett försök att förbättra en tidigare ineffektiv organisation. Sveriges regering måste numera få genomarbetade kunskapsunderlag för att ha möjlighet att fatta rätt beslut i rätt tid för att stegvis öka tillväxten. Eftersom regeringens organisation är gammal och att de tidigare inte varit inriktade på analyserbete, krävdes det en ny organisering för att beslutsfattarna skulle få analytiska beslutsunderlag. Ett beslut togs om att sammanfoga tre organisationer som skulle få det betydelsefulla uppdraget, en integration som blev problematisk. Organisationen är dock ung och fortfarande under uppbyggnad.

De fyra centrala slutsatserna vi kan dra av empiristudien är;

För det första visar den empiriska studien att omvärldsanalys ofta definieras till att avse studier av faktorer som påverkar det ämnesområde som en organisation arbetar med. Det läggs ingen vikt vid att omvärldsanalysen ska resultera i beslutsunderlag.

För det andra är många anställda vid ITPS forskare och arbetar efter ett specifikt synsätt medan andra är analytiker eller utredare. ITPS arbete med omvärldsanalys kan därför liknas vid en utrednings- eller forskningsprocess.

För det tredje är det långt mellan ITPS och beslutsfattarna vilket kan leda till att beslutsunderlagen inte når ända fram till beslutsfattarna. Vi ser det därför som viktigt att ITPS utvecklar relationen till Näringsdepartementet och att de i sin tur utnyttjar ITPS betydelsefulla funktion.

Till sist bedriver ITPS i sitt uppdrag omvärldsanalys och därför är det oerhört viktigt att de anställda har en gemensam definition av omvärldsanalys, vilket de i dagsläget inte har.

Det är dock ett positivt steg att omvärldsanalys, som tidigare främst varit omtalat inom den privata sektorn, numera uppmärksammas på regeringsnivå. ITPS arbete är en god början till en förändringsprocess av det traditionella myndighetsarbetet och är en antydan till att utvecklingen av ämnesområdet går åt rätt håll.

Avslutningsvis, oavsett hur regeringens omvärldsanalys kommer att bedrivas i framtiden, så är vi övertygade om att omvärldsanalys krävs och kommer att användas för att Sverige skall fortsätta att utvecklas och kunna ligga långt framme i den globala konkurrensen. Oavsett om det sker i form av flexibla projektgrupper som byts ut efterhand eller genom en organiserad

myndighet för omvärldsanalys. Sverige är konkurrensutsatt på en global marknad, därför krävs det en utvecklad omvärldsanalys på regeringsnivå.

”Vi kan stanna upp när vi är på väg uppför- men aldrig när vi är på väg nerför.”

Napoleon Bonaparte

5.1 Förslag till fortsatt forskning

Det krävs en grundligare studie av ITPS organisation och dess specifika studieområden för att närmare kunna se hur deras arbete med omvärldsanalys bedrivs. Vi ser detta som ett viktigt och intressant område att tränga djupare in i.

Enligt ITPS sker det ingen forskning kring deras verksamhet för närvarande. Därför ser vi det som intressant att bedriva forskning kring institutets relevans och effekterna av deras kunskapsunderlag.

Under studiens gång har vi sett ett samband mellan hur en organisation är uppbyggd och hur omvärldsanalysen inom organisationen bedrivs. Ett område som vi ser ett behov av vidare forskning kring, är hur organisationsstruktur samt kultur påverkar omvärldsanalysernas uppbyggnad.

Till sist skulle vi vilja arbeta vidare med att utveckla och praktiskt tillämpa den arbetsprocess för omvärldsanalys som vi tagit fram.

6. Källförteckning

6.1 Publicerade källor

Backman, Jarl 1998. *Rapporter och uppsatser*. Lund: Studentlitteratur.

Borg, Lennart m.fl. 1998. *Omvärldsbevakning för en ny tid. 17 perspektiv för Sverige*. Stockholm: Svenska Arbetsgivareföreningen.

Fuld, Leonard M 1995. *The New Competitor Intelligence: The Complete Resource for Finding, Analyzing, and Using Information About Your Competitors*. New York: John Wiley & Sons Inc.

Furustig, Hans, Sjöstedt, Gunnar 2000. *Strategisk omvärldsanalys*. Lund: Studentlitteratur.

Förslag till ny myndighet för omvärldsanalys, utvärdering och statistik. 2000. SOU 2000:98.

Gilad, Benjamin 1994. *Business Blindspots*. Chicago: Probus Publishing Company.

Gilad, Benjamin, Gilad, Tamar 1988. *The Business Intelligence System*. New York: AMACOM.

Greene, Richard M. JR 1966. *Business Intelligence and Espionage*. Homewood, Illinois: Dow Jones -Irwin, INC.

Hamrefors, Sven 1999. *Spontaneous Environmental Scanning. Putting "perspective" into perspective*. Stockholm: EFI, Stockholm School of Economics.

Holme, I.M, Solvang, B.K. 1997. *Forskningsmetodik*. Studentlitteratur, Lund.

Institutet för tillväxtpolitiska studier, *Årsredovisning 2001*.

Lidman, Sven 1986. *Informera med bild och ord*. Värnamo: AB Fälths Tryckeri.

Lindgen, Mats, 1999. *Scenarioplanering*. Jönköping: Konsultförlaget i Uppsala.

Lundahl, Ulf, Skärvad, Per-Hugo 1992. *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. Lund: Studentlitteratur.

Meyer, Herbert E 1991. *Real World intelligence Organized Information for Executives*. Friday Harbor, Washington: Storm King Press.

Nationalencyklopedin 1997. Höganäs: Bokförlaget Bra böcker AB.

Pagels- Fick, Göran 2000. *Business Intelligence- om organisation, metoder och tillämpning*. Katrineholm: Industrilitteratur/ BUSAD.

Pettersson, Rune 1998. *Information i informationsåldern*. Stockholm: Ellanders Gotab.

Sandström, Björn 1988. *Business Intelligence*. Malmö: Liber.

Sveriges Tekniska Attachéer 1998. *Omvärldsbevakning*. Stockholm: Publicera Information AB.

Thorson, Mikael 1997. *Bussines Intelligence- En teoristudie inom området omvärldsbevakning*. - Svenska institutet för systemutveckling, SISU: Publikation 97:04 Rapport.

6.2 Opublicerat

Sveriges Tekniska Attachéer, Analysdagen, Grand Hotell Stockholm, 2000-12-12

6.3 Internet

Bidigital; www.bidigital.com/papers/bi, tillgänglig 3 maj 2002.

Comintell; www.comintell.com/news/press_990118se.htm, tillgänglig 14 maj 2002.

DM-centret; www.frankelius.com/dmc.html, tillgänglig 7 maj 2002.

Ericsson, Access magazine; <http://microc.ericsson.se/accessmagazine/497/sven.html>, tillgänglig 19 februari 2002.

Handelshögskolan Stockholm; <http://www.hhs.se/about/news/Hamrefors.htm>, tillgänglig 6 maj 2002.

Högskolan i Jönköping; www.hj.se/ihh/INA, tillgänglig 6 maj 2002.

Institutet för tillväxt politiska studier; www.itps.se, tillgänglig 19 mars 2002.

Lindköpings universitet; <http://infoweb.unit.liu.se/eki/fek/forskning/foo>, tillgänglig 7 maj 2002.

Regeringen; http://www.regeringen.se/info_rosenbad/departement/finans/eso/, tillgänglig 7 maj 2002.

6.4 Intervjuer

Hallin, Göran, avdelningschef ITPS, 2002-04-04

Jeding, Lars, styrelseordförande Samhällsaktörerna AB, 2002-04-17

Kytöhonka, Jenni, analytiker Sika, 2002-04-17

Larsson, Staffan, avdelningschef för analysenheten, Nutek, 2002-04-16

Sohlman, Åsa, chef för analysenheten, Näringsdepartementet, 2002-04-05

Westholm, Erik, forskare Institutet för framtidsstudier, 2002-04-17

Westman, Annelie, departementssekreterare analysenheten, Näringsdepartementet, 2002-04-05

Öberg, Sture, generaldirektör ITPS, 2002-04-04

Intervjuer i heltextdokument finns tillgängliga hos författarna;

Hanna Bergström tfn. 070-687 12 15

Erica Lundquist tfn. 070-324 57 55

6.5 Telefonkontakt

Forskningspolitiska Institutet, Lund, tfn 046-222 76 16

6.6 Figurförteckning

Figur 1: Begreppsträd, sid. 4. Källa: Författarnas egen modell.

Figur 2: ITPS tillväxtpolitiska koncern, sid.16. Källa: Omarbetning av skiss från Göran Hallin 2002-04-04.

Figur 3: Verksamhetsgrenar, sid. 19. Källa: Författarnas egna modell.

Figur 4: Omvärldsanalysprocess, sid. 35. Källa: Författarnas egna modell.

Bilaga 1: Ordlista

Departement: Regeringens arbete förbereds i Regeringskansliet som består av departement för olika ämnesområden (t.ex. Jordbruksdepartementet och Försvarsdepartementet), Statsrådsberedningen och ett förvaltningskontor.¹¹⁸

EG:s strukturfondsprogram: Ekonomiskt stöd från EU för regional utveckling i medlemsländerna¹¹⁹.

Makroekonomiska faktorer: Makroekonomi är studier av ekonomin som helhet och inkluderar tillväxten i ekonomin, förändringar av priser och graden av arbetslöshet. Makroekonomer försöker att förklara ekonomiska händelser och tänker ut handlingsätt för att förbättra ekonomin. Makroekonomiska faktorer är tillväxt, priser och arbetslöshet.¹²⁰

OECD: Organisationen för ekonomiskt samarbete och utveckling (OECD) är ett samarbetsorgan för 29 i-länders regeringar och har sitt säte i Paris. OECD utgör ett forum för utbyte av idéer och erfarenheter och är ett organ för analyser inom alla områden som påverkar ekonomin och den ekonomiska utvecklingen främst i medlemsländerna. Av central betydelse i arbetet är makroekonomisk utveckling, struktur- och handelspolitik.¹²¹

Offentlig verksamhet: Offentlig verksamhet är verksamhet som är statligt eller kommunalt styrd.¹²²

Policy: Grundläggande riktlinjer i ett företag eller en organisation.¹²³

Produktionsfaktorer: Beteckning för de olika resurser med vars hjälp varor och tjänster produceras.¹²⁴

Regeringen: Regeringen består av statsministern och övriga statsråd. Statsministern utses av riksdagen på förslag av talmannen. Statsministern tillsätter övriga statsråd.¹²⁵

Regionalpolitik: Politiken som syftar till att trygga likvärdiga förutsättningar för samhällsutvecklingen i olika delar av ett land.¹²⁶

Regleringsbrev: Ett regleringsbrev är ett meddelande från regeringen till en myndighet om ekonomiska anslag och arbetsuppgifter som riksdagen beslutat om.¹²⁷

¹¹⁸ www.regeringen.se, 2002, tillgänglig 18 april 2002.

¹¹⁹ <http://naring.regeringen.se>, 2002, tillgänglig 13 maj 2002.

¹²⁰ Mankiw, G, 1999. *Macro economics fourth edition*, sid,13f

¹²¹ www.ud.se, 2002, tillgänglig 30 april 2002.

¹²² Malmström, S, mfl, Bonniers Svenska ordbok 1997, sid 492

¹²³ Malmström, S, mfl, Bonniers Svenska ordbok, 1997, sid 427

¹²⁴ Nationalencyklopedin, 1989

¹²⁵ www.regeringen.se, 2002, tillgänglig 18 april 2002.

¹²⁶ Nationalencyklopedin, 1989

¹²⁷ Pettersson, O, Svensk politik, 1998, sid. 120

Strategi: Inom företagsekonomi avses med strategi vanligen övergripande generella aktiviteter som sträcker sig över ett längre tidsperspektiv.¹²⁸

Strategisk planering: Strategisk planering beskrivs ofta som den process där företaget fastställer mål och beslutar om hur dessa mål ska nås.¹²⁹

¹²⁸ Nationalencyklopedin , 1989

¹²⁹ Roos, G, Von Krogh, G, Roos, J, *Strategi*, Sid. 27

Bilaga 2: Intervjufrågor

Sture Öberg, Generaldirektör, ITPS, 2002-04-04

1. Kan du berätta lite om dig själv och vad dina arbetsuppgifter är?
2. Varför har ITPS bildats?
3. Vad var syftet bakom sammanslagningen, vad ville man uppnå?
4. Har sammanslagningen fungerat på ett bra sätt?
5. Vad kan ni tillföra som de tidigare myndigheterna inte kunde bidra med?
6. Vad är det övergripande syftet med ITPS?
7. Vad är omvärldsanalysens roll för Sveriges tillväxt?
8. Du ser detta som ett trendord?
9. Hur definierar du omvärldsanalys?
10. Vad betyder omvärldsanalys för den offentliga sektorn?
11. Skulle era arbetsmetoder inom omvärldsanalys kunna tillämpas på andra områden och inom andra delar av den offentliga verksamheten?
12. Hur sprids kunskapen?
13. Är det ni som ska lära ut den kunskap som ni producerar?
14. Hur avgör ni vad som är relevant att studera, vilka ämnesområden ska ni titta på?
15. Är ni oberoende från Näringsdepartementet?
16. Hur sker kunskapsutbyte ut mellan er, regeringskansliet och Näringsdepartementet?
17. Hur ser samarbetet ut med andra aktörer exempelvis SNS, Institutet för framtidsstudier osv.?
18. Hur sker vidareutbildningen för de anställda?
19. Hur sker kunskapsutbytet ut till regional nivå?
20. Kommer det inte att ske något närmare samarbete?
21. Finns det någon brist i er verksamhet som ni vill bli bättre på?
22. Hur sköts mediakontakten?
23. Vad är det för områden som ni i första hand studerar?
24. Vilka länder spanar ni framförallt på?
25. Sker det någon kontinuerlig bevakning på vissa källor?
26. Har ni sett att era resultat har lett fram till bättre beslutsfattande?
27. Hur ser ni på faktor X?
28. Varför delades ITPS kontor upp mellan Östersund och Stockholm?

Göran Hallin, analys, ITPS, 2002-04-04

1. Vad är dina arbetsuppgifter på ITPS?
2. Hur definierar du omvärldsanalys?
3. Ser du omvärldsanalys som en process?
4. Hur vet ni vad som är relevant att studera?
5. Har ni några konkreta arbetssätt eller metoder för er omvärldsanalys?
6. Hur stor frihet har ni att själva välja vad ni studerar?
7. Hur presenterar ni ert material och förmedlar det till era intressenter?
8. Hur sker kontakten regionalt?
9. Hur ser du på faktor X?
10. Har ni några speciella källor som ni kontinuerligt granskar?
11. Hur ser era arbeten ut?
12. Under hur lång tid kan ett projekt pågå?
13. Finns det risk att saker förändras under loppets gång?
14. Hur ser kommunikationen ut mellan er, Näringsdepartementet och andra aktörer?
15. Är det en form av scenarioplanering?
16. Hur ser du på ert oberoende?
17. Hur tar ni till er av andra aktörers kunskaper?
18. Hur förmedlar ni kunskapen ni erhåller till intressenter och vilka är era intressenter?
19. Vad tror du att ITPS kan bidra med för att öka Sveriges tillväxt?
20. Tycker du att omvärldsanalys är en avgörande faktor för all offentlig verksamhet?
21. Vad är skillnaden mellan STATT och ITPS?
22. Tror du att de arbetsmetoder ni använder skulle var tillämpbara inom annan offentlig verksamhet?
23. Hur ser mediekontakten ut?
24. Finns brister som ni behöver utveckla?
25. Hur ser utbildningen ut för de anställda inom området omvärldsanalys?

Åsa Sohlman, Annelie Westman, Näringsdepartementet,
2002-04-05

1. Kan du/ni berätta lite om er själva och hur era arbetsuppgifter ser ut?
2. Vad är Analysenhetens uppgift?
3. Hur ser kopplingen ut mellan analysenheten och ITPS?
4. Vad ser ni att omvärldsanalysens roll är för svenskt näringsliv och för Sveriges tillväxt?
5. Hur längre ser ni att omvärldsanalys varit aktuellt inom regeringsnivå?
6. Är omvärldsanalys något varaktigt eller bara en trend?
7. Angående kostnadsaspekten; är omvärldsanalys en grundläggande bas för att regeringen ska göra ett bra jobb eller skulle den verksamheten prioriteras bort i tider av ekonomisk kris?
8. Varför har ITPS bildats just nu?
9. Vad var tanken bakom institutet från början?
10. Vad är ITPS roll för Sverige?
11. Vad finns det för orsaker till sammanslagningen av STATT, SIR och NUTEK?
12. Vad kan ITPS tillföra som de tidigare myndigheterna inte kunde tillföra?
13. Tror ni att integrerandet har blivit som man tänkt sig?
14. Hur ser metoderna ut för Omvärldsanalys inom analysenheten och ITPS?
15. Vad har analysenheten och ITPS kontinuerlig bevakning på?
16. ITPS ska ha haft ett metodutvecklingsarbete som ska avrapporteras till Näringsdepartementet, vad kom de fram till?
17. Vem inom näringsdepartementet är det som bestämmer vad ITPS skall analysera?
18. Hur används de resultat som ITPS kommer fram till?
19. Har ni sett att det underlag som ITPS tagit fram har varit till gagn för beslutsfattandet?
20. Hur sker kommunikationen/kunskapsutbytet mellan regeringskansliet och ITPS?
21. Är ITPS i beroendeställning till Näringsdepartementet?
22. Hur ser ni på omvärldsanalys inom övrig offentlig verksamhet?
23. Är omvärldsanalys en avgörande faktor för offentlig verksamhet?
24. Kan du/ni berätta lite om er själva och hur era arbetsuppgifter ser ut?
25. Vad är Analysenhetens uppgift?

Staffan Larsson, Nutek, 2002-04-16

1. Kan du berätta om dig själv och vad du arbetar med?
2. Hur stor del utav er har gått till ITPS?
3. Har det lätt till stora förändringar i er organisation?
4. Berätta något om dig själv?
5. Hur ser beroendet ut mellan ITPS och Näringsdepartementet?
6. Är det inte ett problem att ITPS utför uppdrag som är på Näringsdepartementets begäran och missar viktiga frågor som är mer politikisktkänsliga?
7. Hur definierar du omvärldsanalys?
8. Arbetar ITPS efter en traditionell forskningsmetodik?
9. Hur ser samarbetet ut med ITPS?
10. Ser du att ITPS har brister som de bör jobba vidare med?
11. Hur ser du på omvärldsanalys generellt inom den offentliga sektorn?
- 12. Bör det finnas en arbetsprocess för omvärldsanalys generellt sett inom den offentliga verksamheten?**
13. Har ni några specifika modeller eller metoder som ni jobbar utifrån?
14. Vet du hur ITPS har för arbetssätt?
15. Vad ser du som ITPS fördelar till skillnad mot den tidigare organiseringen?
16. Har man hunnit se att de har kommit fram till bra resultat?
17. Hur stor skillnad är det mellan en utredning och en forskningsrapport?
18. Hur ser du på deras uppgift att förmedla kunskap till allmänhet och regionalt?

Jenni Kytöhonka, analytiker, Sika, 2002-04-17

1. Kan du berätta lite om dig själv och dina arbetsuppgifter?
2. Hur ser du på omvärldsanalys?
3. Vad använder ni för modeller när ni arbetar?
4. Vet du hur ITPS tar till sig av er kunskap?
5. Hur ser du på ITPS oberoende?
6. Ordet omvärldsanalys används allt oftare, anser du att det är ett trendord?
7. Vad har ni för verksamhetsmål för Sika?
8. Hur ser kontakten mellan er och Näringsdepartementet?
9. Hur viktigt tror du att omvärldsanalys är överlag?
10. Hur ser du att långsamma beslutsprocesser inom offentlig verksamhet påverkar förutsättningarna för omvärldsanalys?
11. Kan era arbetsmetoder överföras till andra verksamheter inom den offentliga sektorn?
12. Har bildandet av ITPS lett till några förändringar?

Erik Westholm, Institutet för Framtidsstudier, 2002-04-17

1. Skulle du vilja berätta lite om dig själv och dina arbetsuppgifter?
2. Hur skulle du vilja definiera begreppet omvärldsanalys?
3. Hur definierar du framtidstudier?
4. Vilka är det som tar del utav det ni producerar?
5. Vad är den största skillnaden mellan omvärldsanalys och framtidsstudier?
6. Finns det några specifika metoder och modeller som ni jobbar efter?
7. Hur ser kommunikationen ut mellan er och ITPS?
8. Vet du hur de tar till sig av er kunskap?
9. Vad tror du tanken var bakom sammanslagningen mellan Statt; Sir och Nutek?
10. Hur ser samarbetet ut mellan ITPS och Näringsdepartementet och hur ser du på ITPS oberoende?
11. Hur påverkar dagens globalisering och informationsflöde möjligheten att göra bra framtidsstudier?
12. Vad tror du är omvärldsanalysens betydelse för Sveriges tillväxt?
13. Tror du att det är av betydelse för kommuner och landsting att arbeta mer långsiktigt?

Lars Jeding Styrelseordförande, Samhällsaktörerna, 2002-04-05

1. Kan du berätta lite om dig själv och hur dina arbetsuppgifter ser ut?
2. Vad kan ITPS tillföra som inte Statt, Nutek och Sir kunde utföra tidigare?
3. Har Statt integration med ITPS blivit som man tänkt sig?
4. Hur definierar du omvärldsanalys?
5. Vad är omvärldsanalysens roll för Sveriges utveckling och tillväxt?
6. Hur länge har omvärldsanalys varit ett verktyg inom Sveriges offentliga sektor?
7. Är omvärldsanalys en avgörande faktor för offentlig verksamhet?
8. Hur ser omvärldsanalyserna ut generellt inom den offentliga verksamheten?
9. Vad brister i den offentliga verksamhetens omvärldsanalys?
10. Vad skiljer omvärldsanalys som sker inom ITPS till skillnad från den i näringslivet?
11. Hur påverkar dagens globalisering och informationsflöde förutsättningen för att kunna göra goda omvärldsanalyser?
12. Hur bevakar ni omvärlden för att finna ny oförutsedd information av betydelse för tillväxten?
13. Vad var regeringens motiv?
14. Hur ser du på ITPS oberoende?
15. Hur vill du att ITPS ska bedrivas?
16. Hur bör en omvärldsanalysfunktion vara uppbyggd?
17. Hur ser du på förändringen utav utlandsverksamheten efter Stats nedläggning?
18. Varför bildades ITPS?

Bilaga 3: Organ ITPS medverkar i

Institutet är representerat i Styrelsen för FFS, föreningen för samhällsplanering. I SCB:s programgrupper för statistikanvändare är institutet representerat, i gruppen för ekonomisk statistik, gruppen för arbetsmarknads- och utbildningsstatistik samt i gruppen för forskningsstatistik.

Vidare deltar institutet i en samverkansgrupp med SCB om statistik tillsammans med Vinnova¹³⁰ och Nutek. ITPS har två representanter i arbetsgruppen för EU-frågor inom utbildningsområdet hos Utbildningsdepartementet.

I Post- och Telestyrelsens referensgrupp för bredbandsfrågor finns ITPS representerad. ITPS har under året också deltagit i NUTEK:s referensgrupp för utvärderingar av strukturfondsprogrammen.

När det gäller klusterfrågor är ITPS representerade i ”12 partnerskap för tillväxtavtal i Sverige”, ”Nordic Competitiveness Network” samt ”The Competitiveness Institute”. ITPS är även representerade i pilotprojektet FATS (EU-kommissionen) för frågor gällande utlandsägda företag. ITPS biträder Regeringskansliet i ett tiotal kommittéer och arbetsgrupper inom OECD, bland andra ”Committee of Industry and Business Environment”, ”Education Committee” and ”Statistical Workingparty and Globalisation Session”.¹³¹

¹³⁰ Verket för Innovationssystem, Vinnova, har till uppgift att främja hållbar tillväxt för näringsliv, samhälle och arbetsliv genom en utveckling av effektiva innovationssystem. www.vinnova.se, tillgänglig, 2002-05-15

¹³¹ ITPS Årsredovisning 2001