mucf
Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor

Samverkans-modell

för offentliga aktörer och civilsamhället

1.0

Ingen aktör kommer långt om den agerar ensam. Vi hade kanske varken haft allmänna bibliotek eller folktandvård om det inte vore för samverkan mellan civilsamhället och offentliga aktörer. Vad mer kan vi utveckla tillsammans?

mucf
Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor

Varför ska vi samverka?

Insatser som sker i samverkan mellan offentliga aktörer och civilsamhället kan ge bra och hållbara effekter. Detta när de olika parterna gör insatser som kompletterar varandra och när alla ser att de har något att vinna på samverkan.

Styrkan hos civilsamhället är att de ofta identifierar behov och börjar kraftsamla tidigt när samhället står inför stora utmaningar. De har en förmåga att anpassa sin verksamhet snabbt och ställa om utifrån vad situationen kräver.

Värdet som civilsamhället bidrar med kan dock vara svårt att direkt omsätta i ekonomiska termer. Civilsamhället kan exempelvis ha ett större förtroende hos vissa grupper av medborgare och en bättre förankring bland människor lokalt än offentliga aktörer. De kan ha andra möjligheter att nå grupper i samhället, vars förtroende för offentlig sektor sviktar. Därav kan civilsamhället på flera olika sätt vara en viktig brobyggare. (SOU 2016:13, *En palett för ett stärkt civilsamhälle*)

Samverkan med civilsamhället har ett stort samhällsekonomiskt värde och vi hoppas ni ser vinsten med samverkan!

mucf
Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor

”Samverkan mellan offentlig sektor och det civila samhället förutsätter vilja, mod och en tro på att det är tillsammans vi kan skapa en bättre morgondag.”
– offentlig aktör

”Våra svagheter var regionens styrkor och tvärt om. Vi har kompletterat varandra över förväntan.”
– civilsamhällesaktör

”Samverkan med civilsamhället ger mervärde, resulterar i innovativa och kostnadseffektiva lösningar samt möjliggör för ett mer demokratiskt och inkluderande samhälle.”
– offentlig aktör

”Varje steg vi tar i samverkan med civil-samhället stärker oss i vårt uppdrag och ger mer hållbara resultat.”
– offentlig aktör

mucf
Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor

Användarguide

Vem är samverkansmodellen till för?

Denna modell beskriver en samverkans-process. Samverkansmodellen riktar sig främst till offentlig sektor men kan även användas av civilsamhällesaktörer. Men framförallt är tanken att offentliga aktörer använder den tillsammans med civilsamhället. Modellen kan användas på lokal, regional och nationell nivå och anpassas efter olika verksamheter

Hur ska samverkansmodellen användas?

- I det här materialet hittar ni kunskap och inspiration till samverkan. Ni kan klicka er runt och lära er mer om de delar som intresserar er.
- Materialet kan vara ett stöd för er sam-verkan. Använd den övergripande bilden av samverkansmodellen (hädanefter kallad samverkansmodellen) och frågorna som finns i faserna och stegen när ni arbetar fram er samverkansprocess tillsammans med era samverkanspartners.

Samverkansmodellens innehåll

Modellen beskriver samverkansprocessen. Materialet är indelat i:

- **samverkansmodellen.**
- **fyra *faser***: Förutsättningar, Identifiera och involvera, Planera och justera samt Implementera och polera. I varje fas hittar ni information och frågor att arbeta med.
- **tre *steg*** i varje fas. I varje steg hittar ni information och frågor att arbeta med.

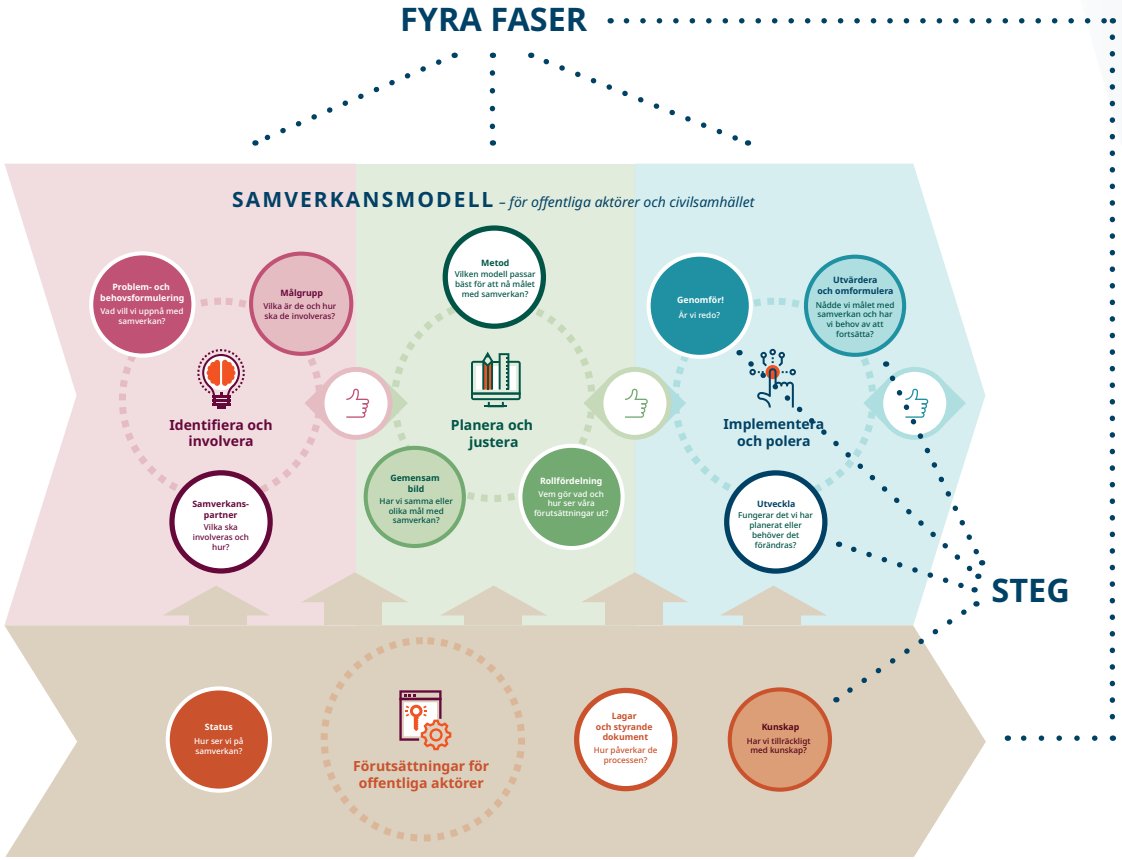
mucf
Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor

Tre sätt att ta sig runt i PDF-dokumentet

- ***Klicka i samverkansmodellen***
  Bilden på sidan 6 går att klicka i. Med hjälp av den kan ni enkelt ta er till den fas eller steg som ni vill jobba vidare med. Vill ni direkt till en fas eller ett steg klickar ni på den cirkel med den rubrik som är aktuell.

- ***Använd navigeringen i nederkanten***
  I faserna och stegen finns det en navigeringslist längst ner på varje sida. Där får ni information om var i fasen ni befinner er. Ni kan även klicka på rubriken för att backa till fasens startsida. Symbolen längst till vänster tar er tillbaka till den klickbara samverkansmodellen.

- ***Bokmärken i Acrobat***
  Det går också att navigera mellan faserna och stegen genom att använda Bokmärken. De hittar du på vänster sida i programmet Adobe Acrobat. Klicka på fliken för ”Bokmärken” i programfönstret för att öppna dessa och klicka sedan på de olika rubrikerna.



Så här läser ni samverkansmodellen

- ***Faserna*** kan läsas från vänster till höger, ni kan även gå fram och tillbaka mellan faserna efter behov i samverkansprocessen. Fasen *Förutsättningar* är speciell då den är tänkt att vara basen för samverkansprocessen. Arbeta med den före samverkan startar eller parallellt med arbetet i de andra faserna under samverkansprocessens gång.

- ***Stegen*** i faserna behöver inte göras i en viss ordning, utan kan genomföras anpassat till respektive samverkansprocess.

SAMVERKANSMODELL – *för offentliga aktörer och civilsamhället*

Identifiera och involvera

Problem- och behovsformulering
Vad vill vi uppnå med samverkan?

Målgrupp
Vilka är de och hur ska de involveras?

Samverkans-partner
Vilka ska involveras och hur?

Planera och justera

Metod
Vilken modell passar bäst för att nå målet med samverkan?

Gemensam bild
Har vi samma eller olika mål med samverkan?

Rollfördelning
Vem gör vad och hur ser våra förutsättningar ut?

Implementera och polera

Genomför!
Är vi redo?

Utvärdera och omformulera
Nådde vi målet med samverkan och har vi behov av att fortsätta?

Utveckla
Fungerar det vi har planerat eller behöver det förändras?

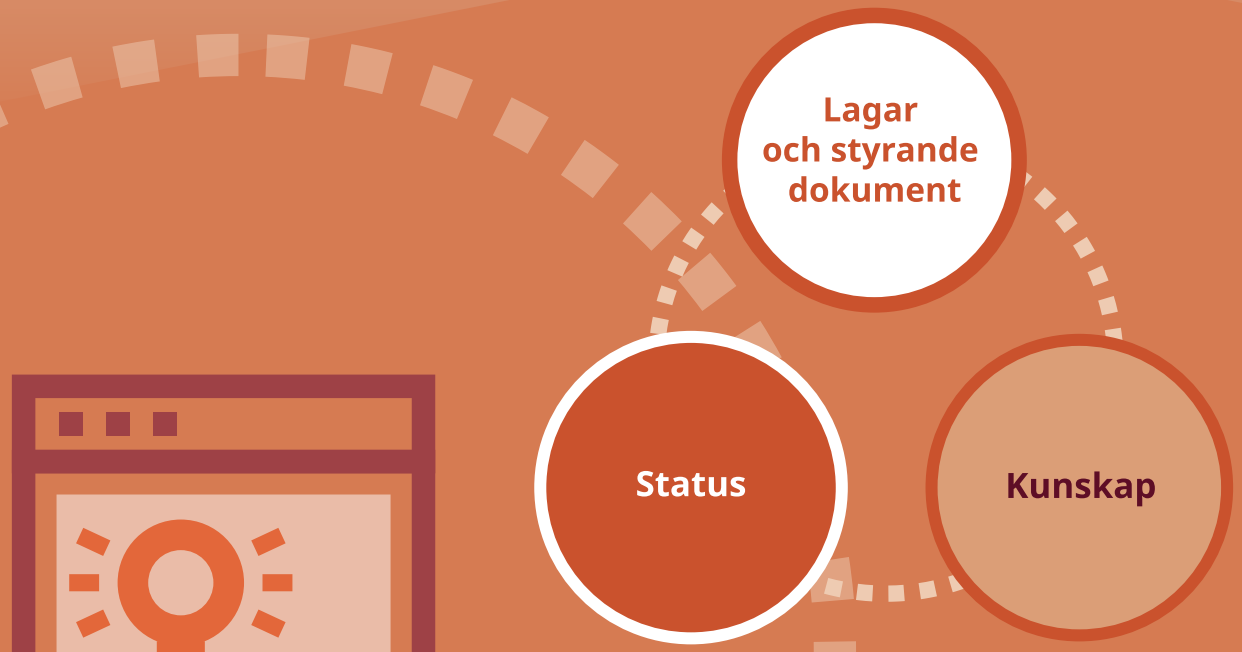
Förutsättningar för offentliga aktörer

Status
Hur ser vi på samverkan?

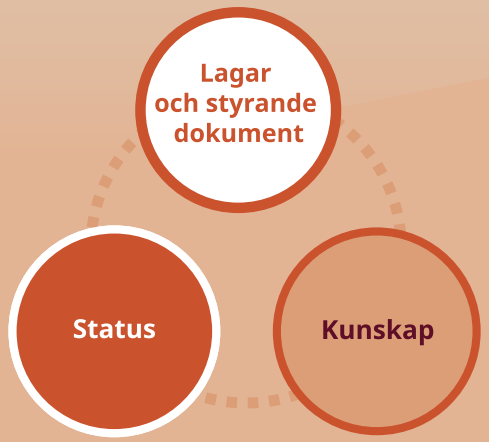
Lagar och styrande dokument
Hur påverkar de processen?

Kunskap
Har vi tillräckligt med kunskap?

mucf
Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor



Förutsättningar för offentliga aktörer

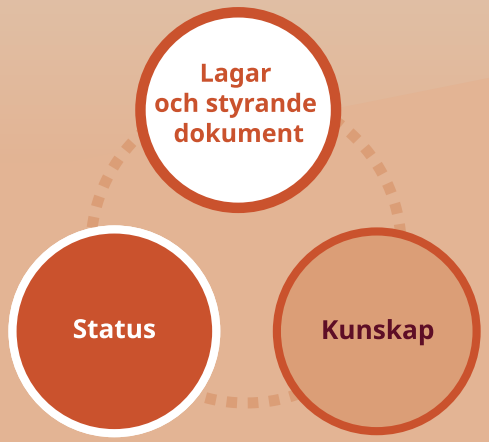


Förutsättningar för offentliga aktörer

Förutsättningarna kommer att influera samverkansprocessen på olika sätt.

I den bästa av världar finns det goda ekonomiska förutsättningar, kunskap, en positiv inställning och ett tydligt mandat för att arbeta med samverkan. Men detta är ofta något som behöver arbetas med kontinuerligt, både före och under samverkansprocessen.

Därför är det bra att skapa en medvetenhet om vilka förutsättningar som finns och inte låta eventuella brister i förutsättningarna skapa hinder. Att helt enkelt försöka se vilka möjligheter som finns och anpassa samverkansprocessen efter förutsättningarna. Ju mer arbete som görs för att förbättra status och kunskap internt desto mer framgångsrik kan samverkansprocessen bli.

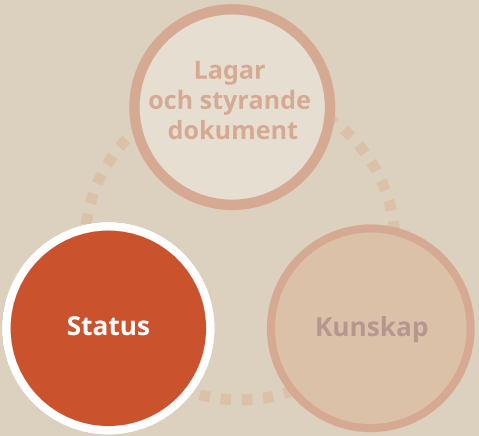


Frågor att diskutera

- Hur säkerställer vi att vi har tillräckliga förutsättningar för att gå in i samverkan med civilsamhället?
- Vilka nyckelpersoner behöver vi involvera för att vi ska kunna arbeta med att skapa bra förutsättningar för samverkan inom vår organisation?
- Vad kan hindra oss från att gå in i en samverkansprocess just nu?

Tänk på!

- Arbetet med att förbättra förutsättningarna kan med fördel göras innan samverkansprocessen startas. Men även under processens gång.
- Samverkan tar tid. Gör en tidsplan för ert arbete.



Status för samverkan

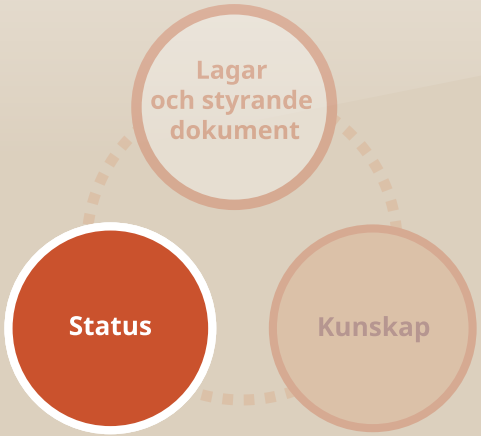
– Ekonomi, förankring och attityder

Ekonomiska förutsättningar, förankring och mandat samt föreställningar och attityder påverkar vilken status samverkansprocessen får.

Ju större möjlighet det finns att arbeta med dessa frågor före och/eller under samverkansprocessen desto större chans är det att samverkan ger goda resultat och effekter. Ibland kan det här arbetet inte prioriteras, men då är det viktigt att vara medveten om att det kan påverka samverkan med civilsamhället framöver.

Offentliga aktörer och civilsamhället har olika förutsättningar. Det är lättare att lyckas med samverkan om det finns goda ekonomiska förutsättningar. Ibland kan den offentliga parten behöva stötta civilsamhällesaktörernas medverkan i samverkansprocessen. Om uppdraget att samverka har ett politiskt beslut bakom sig eller är initierat av en enskild medarbetare kan det också inverka på resultatet. Det kan också göra en betydande skillnad om samverkansfrågan kommer upp på en strategisk nivå.

Tidigare relationer mellan parterna kan också inverka på samverkan. Här kan det vara bra att ta till vara på goda exempel från den egna verksamheten och undersöka hur samverkan med civilsamhället sett ut tidigare och lära av framgångar och eventuella misstag.



Frågor att diskutera

Ekonomiska förutsättningar

- Hur ser våra ekonomiska förutsättningar ut för att gå in i samverkan med civilsamhället?
- Vilka typer av resurser har vi förutom ekonomiska medel?
- Vad förväntas våra samverkansparter från civilsamhället gå in med?
- Hur kan samverkan se ut om vi inte blandar in ekonomiska medel?

Föreställningar och attityder

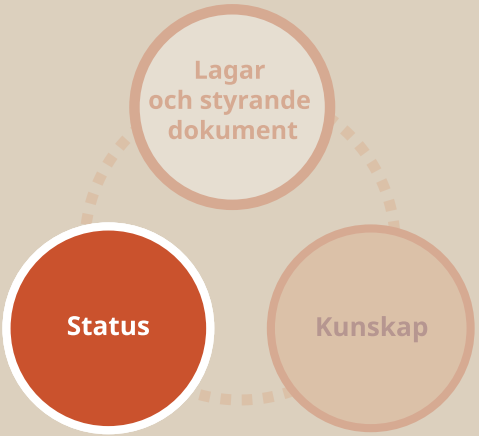
- Har vi en gemensam bild av vilka civilsamhället är och hur vi kan samverka med dem?
- Vilka föreställningar och attityder finns kring civilsamhället och samverkan i vår organisation?
- Vad gör vi om det finns ett motstånd mot att samverka med civilsamhället?
- Vilka tidigare erfarenheter av samverkan med civilsamhället kan vi ta vara på?

Förankring och mandat

- På vilken nivå i vår organisation har beslutet tagits att vi ska samverka med civilsamhället?
- På vilken nivå i vår organisation ligger samverkansuppdraget?
- Vilka är involverade?
- Hur gör vi för att få med fler från vår egen organisation? Vilka nyckelpersoner saknar vi?
- Hur säkerställer vi att vi kan arbete långsiktigt med samverkan?
- Finns det dokument på plats som till exempel en överenskommelse med civilsamhället eller en strategi för samverkan med civilsamhället som vi kan luta oss mot?

Tänk på!

- Eldsjälar är en fantastisk resurs, men se till att de får sprida sin kunskap. Att endast bygga samverkan på eldsjälar är inte hållbart.
- Ett förvaltningsövergripande samarbete kan stärka samverkan.

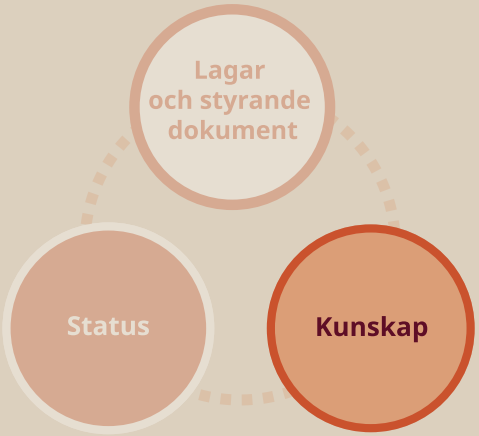


Kom vidare

Genomför en konsekvens- eller risk-analys. Utifrån vad ni svarar på frågorna så kan det vara bra att göra en analys av vad förutsättningar kan få för konsekvenser för er samverkansprocess. Det finns stora fördelar med att synliggöra konsekvenserna av de val ni gör. En väl strukturerad analys kan användas både vid utvärdering och underlätta uppföljningen av samverkansprocessen. Det finns olika typer av metoder som ni kan tillämpa. Att använda en riskmatris är till exempel ett enkelt sätt att identifiera sannolikheten för eventuella risker och bedöma vilka konsekvenser de kan få. Välj den metod som passar er samverkan bäst.

Jobba med attityder. Beroende på hur er situation ser ut kan det vara viktigt att arbeta med de föreställningar om civilsamhället som finns i den egna organisationen. Att hitta en gemensam bild om vilka civilsamhället är och hur ni ser på er relation till dem. Civilsamhället är komplext och består av många olika typer av organisationer och sammanslutningar. Läs mer om civilsamhället på steget Kunskap.

Finansiering av samverkan. Ett sätt att finansiera samverkan kan vara genom projekt där den offentliga parten och civilsamhället går in i partnerskap. Inom ungdomsområdet kan bland annat Erasmus+ och Europeiska solidaritetskåren vara aktuellt. Läs mer på https://www.mucf.se/erasmus-plus och https://www.mucf.se/europeiskasolidaritetskaren.



Kunskap

– om samverkan, civilsamhället och de sex principerna

Kunskap om samverkan, de sex principerna och civilsamhället i stort kan stärka samverkansprocessen.

Det är en god idé att kartlägga hur kunskapen ser ut i den egna organisationen om de olika områdena och ge tid till att stärka kunskapen där det behövs. Det här kan göras innan samverkansprocessen startar eller arbetas med under tiden processen pågår. Mer kunskap ökar chansen för smidig samverkan och att undvika olika fallgropar.

Civilsamhället består av många olika typer av aktörer som verkar inom en rad olika områden. Om den offentliga parten lär sig mer om civilsamhället i stort och får förståelse för dess särart och hur de fungerar är det lättare att identifiera rätt samverkanspartners. Kunskap om, och förståelse för, ens samverkanspartners är ofta nyckeln till en god samverkan.

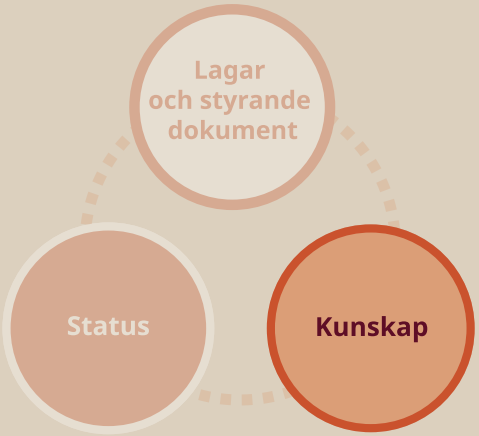
Samverkan kan också ske på många olika sätt och ju mer den offentliga parten har möjlighet att sätta sig in i, och lära sig mer om, olika samverkansformer och metoder desto lättare är det att hitta rätt med insatserna.

Det finns sex grundläggande principer som är vägledande för hur det offentliga och det civila samhället relaterar till varandra.

Principerna är:

- självständighet och oberoende
- dialog
- kvalitet
- långsiktighet
- öppenhet och insyn
- mångfald.

Genom att använda sig av principerna som en grund för samverkan så blir också samverkan förankrad i den nationella politiken för civilsamhällesfrågor (Regeringens proposition 2009:10/55, *En politik för det civila samhället*).



Frågor att diskutera

- Vilken kunskap finns om områdena samverkan, civilsamhället och de sex principerna inom vår organisation?
- Hur kan vi ta till vara den kunskap som redan finns?
- Hur kan vi arbeta med att stärka vår kunskap på lång sikt?

Kunskap om samverkan

- Vad ger det oss för mervärden att samverka med civilsamhället?
- Har vi en lokal överenskommelse med civilsamhället eller en strategi för hur samverkan ska ske?

Kunskap om civilsamhället

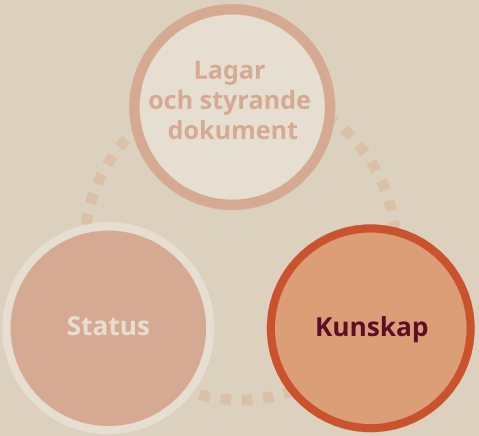
- Vilka är civilsamhällesaktörerna som verkar inom vårt verksamhets-område/geografiska område?
- Hur ser deras verksamhet ut och hur är de uppbyggda?
- Vad är deras drivkrafter?

Kunskap om de sex principerna

- Hur kan vi säkra att principerna efterlevs i vår samverkan med civil-samhället?

Tänk på!

- Civilsamhällesaktörer kan vara bra att anlita för att hjälpa er att höja er kunskap.



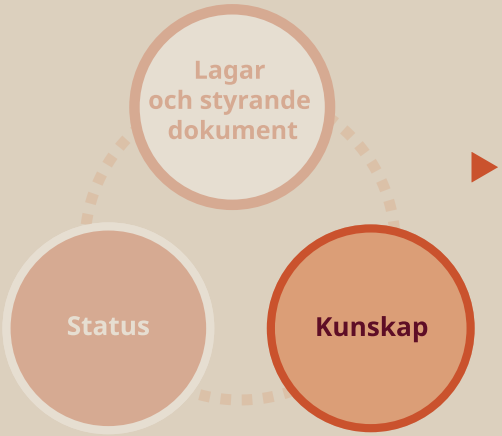
Kom vidare

Aktörer som kan hjälpa er att kunskapshöja

- **Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor** (MUCF) har i uppdrag att stärka villkoren för det civila samhället och att öka kunskapen om det civila samhället. Varje år anordnar myndigheten konferenser och utbildningar om civilsamhällesfrågor. Det finns också olika nätverk för civilsamhällesfrågor, bland annat för statliga myndigheter och för regioner. Varje år gör MUCF en studie av villkoren för det civila samhället som presenteras i en rapport. Ta del av myndighetens samlade kunskap genom hemsida och nyhetsbrev. https://www.mucf.se/
- **Nationellt organ för dialog och samråd mellan regeringen och det civila samhället** (NOD) har bland annat i uppdrag att vara ett stöd för statliga myndigheter när de vill ha dialog med civilsamhället på en nationell nivå om olika sakfrågor. https://www.nodsverige.se/
- **Sveriges kommuner och regioner** (SKR) arbetar med att ge stöd till kommuner och regioner så att de kan utveckla sina samverkansrelationer med det civila samhället. https://skr.se/demokratiledning-styrning/medborgardialogdelaktighet/samverkancivilsamhallet.373.html

Utbildningar

- **Civila samhället i samhället.** Utbildningen riktar sig till tjänstepersoner inom offentlig sektor och civilsamhället. Det här är en uppdragsutbildning som ger grundläggande kunskap om civilsamhället som samhällsaktör och hur offentliga aktörer och civilsamhället kan samverka. Den anordnas av Ersta Sköndal Bräcke högskola i samarbete med MUCF. https://www.mucf.se/utbildning-civila-samhallet-i-samhallet



Här hittar ni mer kunskap

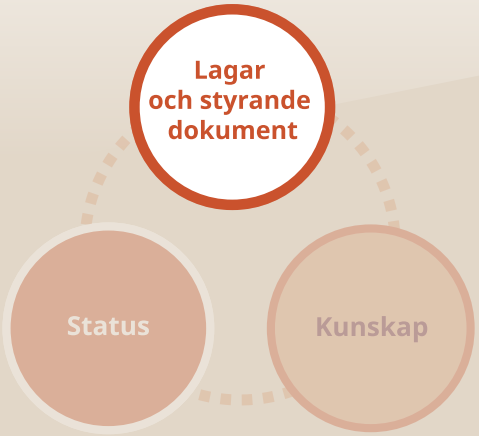
De sex principerna. Principerna är vägledande för hur offentlig sektor och civilsamhället relaterar till varandra och är framtagna tillsammans med det civila samhällets organisationer.

Principerna är självständighet och oberoende, dialog, kvalitet, långsiktighet, öppenhet och insyn samt mångfald. Principerna kan användas för att kvalitetssäkra samverkan. Om samverkan ”gnisslar” kan parterna ta stöd i principerna. Läs mer om dem i Regeringens proposition 2009:10/55 En politik för det civila samhället som går att ladda ner på regeringens hemsida https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/proposition/2009/12/prop.-20091055/.

Europeisk kod för idéburna organisationers medverkan i beslutsprocessen. Europarådet (2019) *Europeisk kod för idéburna organisationers medverkan i beslutsprocessen* (Europarådets INGO-konferens). I Koden kan man läsa om olika typer av samverkan och nivåer av delaktighet som en samverkanspartner kan ha. Koden ger en bra bild av att samverkan kan se ut på olika sätt och hur det kan skapas en tydlighet kring vad samverkan innebär. Koden går att ladda ner på MUCF:s hemsida där finns också en film som sammanfattar koden https://www.mucf.se/koden-ett-verktyg-inflytande

Rapporter från MUCF om civilsamhällesfrågor. Varje år tar MUCF fram rapporter kopplat till civilsamhällesfrågor som går att ladda ner på MUCF:s hemsida https://www.mucf.se/publikationer/kategori/politiken-det-civila-samhallet

Forskning. Det finns många forskare som har gedigen erfarenhet av att studera civilsamhället, med dess olika organisationer och verksamheter på flera universitet och högskolor. Här är några av de som har kunskapscenter för civilsamhällesfrågor: Ersta Sköndal Bräcke högskola, Södertörns högskola, Socialhögskolan i Lund, Luleå tekniska universitet och Handelshögskolan i Stockholm.



Lagar och styrande dokument

För att stärka och förankra samverkans-processen i den egna organisationen är det viktigt att ha med sig de övergripande strategier, visioner och planer som är viktiga och/eller styrande för respektive verksamhet.

Ett exempel är Agenda 2030 och de 17 målen för hållbar utveckling (2015–2030) och ett annat är EU:s ungdomsstrategi (2019–2027).

Båda dessa internationella överenskommelser benämner civilsamhället som en viktig aktör att samverka med.

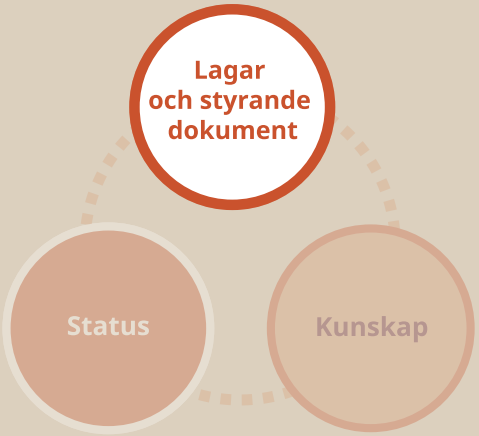
För offentlig sektor finns också många lagar och förordningar som styr och som är viktiga att ta hänsyn till i en samverkansprocess med civilsamhället.

Frågor att diskutera

- Vilka övergripande perspektiv, strategier, visioner, lagar och förordningar behöver vi ha med oss och ta hänsyn till när vi arbetar med samverkansprocessen?
- Hur förankrar vi och skapar en medvetenhet kring dessa bland alla som är involverade i processen?
- Hur integrerar vi/tar vi hänsyn till dem i processen?

Tänk på!

- Förutom att det kan vara lagar och styrande dokument som är kopplade till den verksamhet som samverkan ska ske inom, kan det även vara lagar och styrande dokument som är kopplade till er målgrupp.



Kom vidare

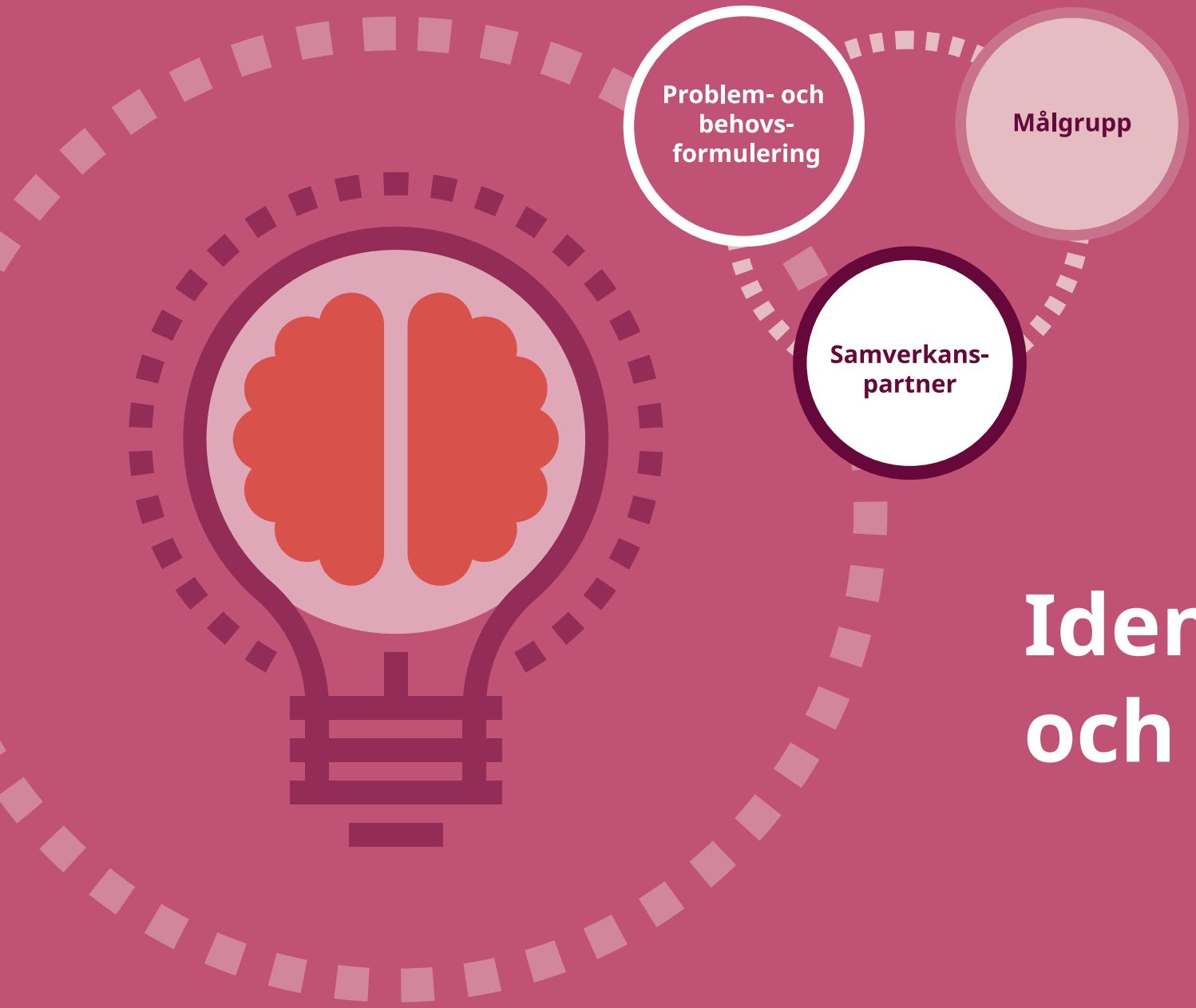
Identifiera lagar och styrande dokument för den verksamhet som samverkan ska ske inom, innan samverkan startar. Då är ni förberedda och har haft möjlighet att fundera på hur olika lagar och styrande dokument kan påverka samverkansprocessen.

Omvärldsbevaka. Att lära sig av hur andra har gjort är alltid en god idé. Är ni nya när det gäller samverkan så ta kontakt med någon som har mer erfarenhet. Det finns olika nätverk för frågor som rör civilsamhällesfrågor för offentliga aktörer som bland annat drivs av MUCF och Sveriges Kommuner och Regioner (SKR). Vill ni läsa mer om hur andra kommuner och regioner samverkar med civilsamhället, så har MUCF har två rapporter som tar upp hur regioner och kommuner i Sverige samverkar med civilsamhället på olika sätt.

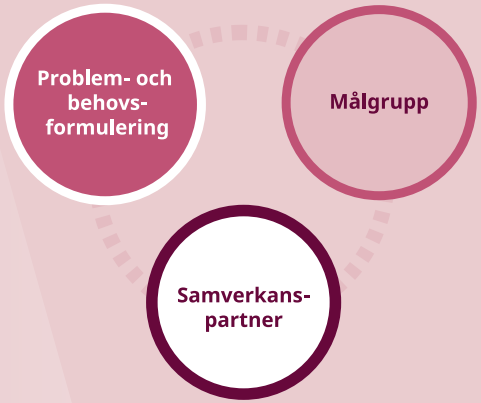
Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor (2020) *Regionerna och civilsamhället, Stöd och samverkan*

Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor (2020) *Samverkan mellan kommun och civilsamhälle, En inspirations-rapport med exempel från sju kommuner*

https://www.mucf.se/publikationer/kategori/politiken-det-civila-samhallet



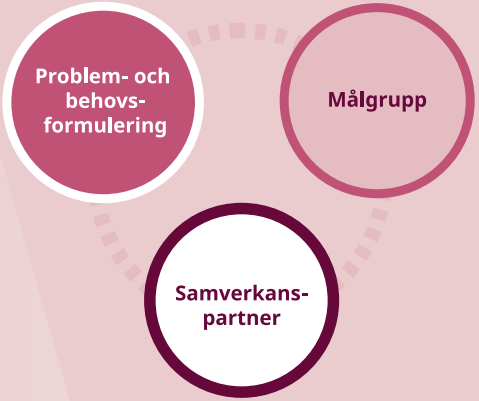
Identifiera och involvera



Identifiera och involvera

Möjligheten att nå ett gott resultat ökar om alla som ska involveras i samverkansprocessen vet vad som ska göras och varför. Det är även viktigt att alla parter ser nyttan med samverkan och att alla ser att de har något att vinna på att gå in i den.

Det är bra att vara öppen för att stegen inom fasen kan tas i olika ordning. Vad som görs först kan exempelvis bero på om den offentliga parten själva har identifierat ett problem att samverka kring eller om målgruppen kommer till den offentliga parten med ett behov. En civilsamhällesaktör kan också komma till den offentliga parten och vilja samverka eller så är det tvärt-om. Arbetet kan behöva se olika ut i olika samverkansprocesser.



Ta stöd i principerna

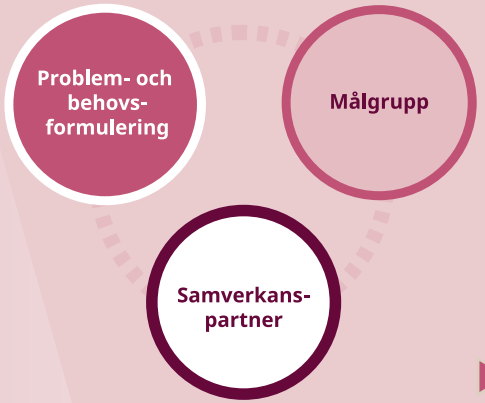
Här lyfts några av principerna som kan vara extra bra att ha med sig i arbetet med den här fasen.

Dialog

Dialog mellan den offentliga parten och civilsamhället kan skapa ömsesidig förståelse och förtroende. Dialog kan också bidra till ett breddat och fördjupat beslutsunderlag. (Prop. 2009/10:55) Som det beskrivs i den inledande texten för fasen Identifiera och involvera, så når parterna längre med sina insatser genom att civilsamhället involveras från början. Ibland kan det vara så att en dialog mellan den offentliga parten och civilsamhället i fasen Identifiera och involvera gör att parterna kan lösa ett problem utan att det blir en mer djupgående samverkan. Det kan vara just möjligheten för civilsamhället att få ge inspel till behovs- eller problem-formuleringen som är det viktiga.

Öppenhet och insyn

Principen om öppenhet och insyn innebär bland annat att öppenhet i beslutsprocesser går längre än att bara dela allmänna hand-lingar. Den offentliga parten kan skapa goda villkor för civilsamhället att verka genom att bjuda in dem i de beslutsprocesser som påverkar dem. (Prop. 2009/10:55) Det är bra att bjuda in civilsamhället tidigt i olika processer för att ge inspel, medan det fortfarande finns olika alternativ och innan beslut fattats. Civilsamhället kan ha värdefull kunskap som den offentliga parten kan ha nytta av i många olika samhällsfrågor. Tänk brett, civilsamhället verkar inom många områden i samhället.

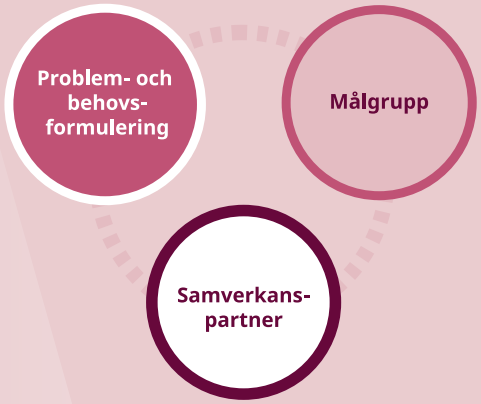


Mångfald

Det är viktigt att det finns utrymme för olika typer av civilsamhällesaktörer i samhället och olika typer av relationer mellan det offentliga och civilsamhället (Prop. 2009/10:55). Det är bra att tänka på att inkludera och inte exkludera i denna fas. Att försöka arbeta på ett sätt så att det inte bara är de civilsamhällesaktörer som alltid involveras som bjuds in utan se till att fler kommer till tals. Det kan handla om hur det bjuds in och när. Det är också bra att se över vilka förutsättningar som finns för olika typer av aktörer att delta.

Självständighet och oberoende

Det är civilsamhällesorganisationerna själva som formulerar sitt uppdrag i samhället utifrån sin egen värdegrund (Prop. 2009/10:55). Civilsamhällesorganisationerna har egna mål med sin verksamhet som inte alltid går i linje med den offentliga partens. Men dessa mål kan komplettera varandra och samverkan kring en fråga kan stärka båda parter. Det är också viktigt att uppmärksamma maktförhållandena som kan finnas i en samverkan. Den offentliga parten har ofta mer makt då den kanske står för finansieringen av samverkan. Då är det extra viktigt att värna om, och tänka på, civilsamhällesorganisationernas möjlighet att vara självständiga och oberoende.



Frågor att diskutera

- Vilka är nyckelpersoner för att denna fas ska kunna genomföras på ett bra sätt?
- Det är lätt att identifiera eldsjälarna men hur identifierar vi fler som kan medverka i samverkansprocessen?
- Vem/vilka ska äga processen?
- Hur kan civilsamhället involveras tidigt i denna fas?
- Vilka forum finns för civilsamhället där de kan lyfta frågor de vill samverka kring? Hur tar vi emot sådana initiativ?
- Finns det något steg i denna fas som vi inte kan involvera civilsamhället i och i sådant fall varför?
- Vilket steg är bäst att börja med i vår process?

Tänk på!

- Målgrupp och samverkans-partner är här uppdelat i olika steg, men ibland kan det vara en och samma grupp.
- Bjud in tidigt! Civilsamhället vittnar om att de oftast tillfrågas för sent i processer.
- Var tydliga när samverkans-processen startas och varför den startas.
- Arbeta alltid med en god för-ankring så att samverkan kan leva vidare och inte beror på specifika individer.
- Låt det ta tid.

Problem- och behovsformulering

En problem- eller behovsformulering kan växa fram på många olika sätt.

Kanske kommer en civilsamhällesaktör med ett problem som behöver lösas som de vill samverka med den offentliga parten kring.

Det kan också vara så att det är målgruppen som lyft ett behov. Eller så har det tagits ett politiskt beslut om en fråga som en tjänste-person hos den offentliga aktören har fått i uppgift att lösa.

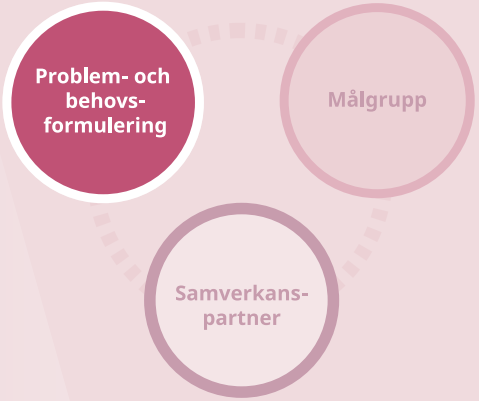
Frågor att diskutera

Identifiera behov/problem

- Är det ett problem som behöver lösas? Vilket?
- Finns det ett behov att möta? Vilket?
- Är det inom ett verksamhetsområde vi vill utveckla samverkan med civilsam-hället, eller vill vi utveckla samverkan mer generellt?

Involvera andra när behov/problem formuleras

- Vilka är det som har identifierat behovet/problemet?
- Vilka bör vara med när formuleringen sker? Målgruppen? Samverkanspart-nerna? Andra grupper?
- Vilka har inte fått komma till tals? Vilka avgränsningar har vi gjort?
- Vilka risker finns om en part gör problem- eller behovsformuleringen ensam?



Tänk på!

- Se till att det finns forum eller kanaler där civilsamhällsaktörer kan framföra sina idéer.
- Vem det än är som identifierar behovet eller problemet så behöver ni som ska samverka för att lösa det vara överens om formuleringen av behovet/problemet för att ni ska kunna arbeta vidare tillsammans med att lösa det.
- Samverkan som är väl förankrad och tar utgångspunkt i behoven hos målgruppen har ofta goda förutsättningar att åstadkomma förändring.

Kom vidare

Smalna av och avgränsa. Om ni har en vag beskrivning av behovet/problemet så kan det vara bra att smalna av vad det egentligen är ni ska fokusera på. En användbar metod är att skapa ett problemträd, där frågan *Varför?* ställs tills ni nått fram till grundorsaken till behovet/problemet. Detta är en metod som går att göra ensam eller i grupp.

Involvera andra i formuleringen. Det finns olika val ni kan göra. En offentlig aktör kan bjuda in till samråd. Då är det den offentliga aktören som står för agendan och civilsamhällesaktörerna får ge inspel. För att få en mer jämbördig relation är det lämpligt att anordna någon form av dialog. Här kan alla parter sätta agendan tillsammans och med hjälp av dialog arbeta mer långsiktigt för att nå resultat. Båda dessa metoder kan ni läsa mer om i Europeisk kod för idéburna organisationers medverkan i beslutsprocessen (Europarådet 2019) https://www.mucf.se/koden-ett-verktyg-inflytande

Nulägesbild. Ta fram en lägesbild så att ni vet hur utgångsläget ser ut innan ni startar er samverkansprocess. På så sätt är det lättare att följa upp vad resultatet har blivit i slutet av er process. Detta kan också göras genom ett samråd. Den offentliga parten och civilsamhället har säkert olika bilder av hur situationen ser ut.

Samverkanspartners

Olika situationer kan kräva olika typer av samverkanspartners och vilka som involveras när ett problem eller behov ska mötas skapar olika resultat och effekter.

Förutsättningar som tid och ekonomi kan inverka på vilka metoder som väljs för att identifiera och involvera samverkanspartners. Hur omfattande arbete som görs kan också bero på storleken på frågan som parterna ska samverka kring. Om det är en enskild fråga som en part vill ha input på eller om det är ett flerårigt projekt som ska startas. I det här steget är det viktigt att vara medveten om vilka vägval som görs och varför.

Genom att den offentliga parten kartlägger och identifierar vilka civilsamhällesaktörer som finns inom sitt geografiska område/verksamhetsområde och skapar dialog med dem så är chansen större att rätt samverkanspartners identifieras. På så sätt undviks fallgropen att bara kontakta de man känner till eller de man brukar samverka med. Genom att skapa en bred dialog med civilsamhället kan den offentliga parten tillsammans med civilsamhället bygga en struktur för samverkan som är stabil och förankrad och inte bara bygger på eldsjälar.

Som offentlig aktör kan det också vara bra att fundera på hur inbjudningar från civilsamhället att samverka tas emot och hanteras. Att skapa rutiner och strukturer för att ta emot initiativ från civilsamhället. Den breda dialogen som nämns ovan kan exempelvis vara ett bra tillfälle för civilsamhället att framföra sina idéer.

Problem- och behovs-formulering

Målgrupp

Samverkans-partner

Frågor att diskutera

Identifiera samverkanspartner/-s

- Är det en civilsamhällesaktör som har öppnat för samverkan eller kommer frågan från den offentliga parten till civilsamhället?
- Vem bestämmer vilka som får vara med och samverka kring en fråga?

När tanken om samverkan startas av en offentlig part

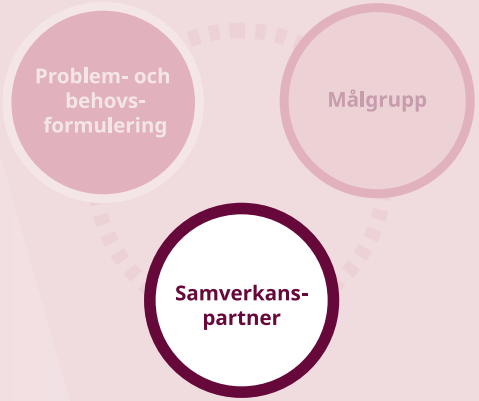
- Vilka typer av samverkanspartners skulle kunna stärka arbetet?
- Hur många samverkanspartners ska vi ha?
- Behöver vi ha olika samverkanspartners i olika faser i samverkan/för olika ändamål?
- Vilka är civilsamhällesaktörerna som verkar inom vårt geografiska område/verksamhetsområde?
- Hur kan vi identifiera dem?
- Hur bjuder vi in dem?
- Representerar någon av våra samverkanspartners vår målgrupp?

Involvera samarbetspartner/s

- Hur och när kan vi involvera dem?
- Hur undviker vi att det blir konkurrens mellan olika aktörer?

Tänk på!

- Involvera era samverkans-partners tidigt i processen.
- Se till att det finns tid att skapa goda relationer och tillit.



Kom vidare

Kartläggning av civilsamhällesaktörer. Det här kan ni som offentlig aktör göra själva eller med hjälp av exempelvis en referensgrupp från civilsamhället eller en paraplyorganisation. Som offentlig aktör kan ni exempelvis ta avstamp i de register som finns för vilka civilsamhällesaktörer som mottar bidrag. Här kan ni också välja att öppna för internationella organisationer och se vilka möjligheter som finns för samverkan på exempelvis EU-nivå. I SALTO-YOUTH:s databas går det att finna partners inom ungdomsområdet. https://www.salto-youth.net/tools/otlas-partner-finding/

Informera om möjligheten till samverkan. Bjud in brett! Undersök vilka kanaler som ska användas för att nå så många som möjligt i civilsamhället. Många civilsamhällesaktörer arbetar med flera olika saker som ligger utanför deras kärnverksamhet. En bred inbjudan kan leda till oanade möjligheter och samverkan med aktörer som vid första anblicken inte alls föreföll ha koppling till den aktuella frågan. Tänk också på vilka tider som representanter för civilsamhället har möjlighet att träffas på om ni vill informera på ett möte.

För dialog med de som är intresserade. Ni kan använda er av metoder som dialogcafé eller andra dialogmetoder för att alla ska kunna komma till tals. Det finns många olika aktörer som kan hjälpa till att facilitera den här typen av träffar om inte kunskapen finns i den egna organisationen. Här kan civilsamhällesaktörer vara behjälpliga. Många organisationer har stor vana av att arbeta med deltagande och inkluderande metoder.

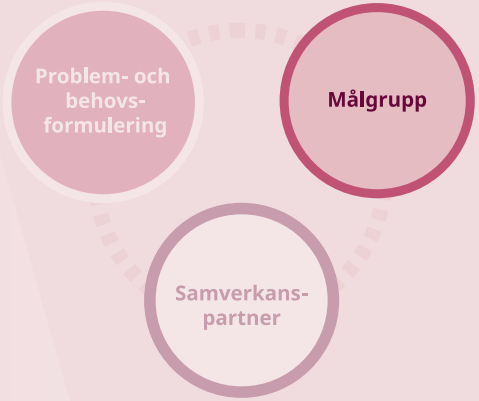
Gör ett urval. Det är upp till varje part vilka urvalskriterier ni vill ha, men tänk på att vara tydliga gentemot civilsamhället vad som gäller och för gärna en dialog kring hur urvalet kan gå till. Det är viktigt att det inte blir så att det är den offentliga parten som väljer vilka civilsamhällesaktörer som är aktuella som samverkanspartners. Parterna måste ha ett ömsesidigt behov av att samverka.

Återkoppla till alla som varit inblandade. Berätta hur samverkansprocessen går vidare, även till de som inte är aktuella att samverka vidare med.

Läs mer om olika verktyg för att involvera civilsamhället.

Europeisk kod för idéburna organisationers medverkan i beslutsprocessen (Europarådet 2019) https://www.mucf.se/koden-ett-verktyg-inflytande.

SKR:s dialogguide https://dialogguiden.se/



Målgrupp

Tidigt i samverkansprocessen behöver parterna fundera över vilka som är målgrupp för det behov/problem som identifierats.

Att arbeta för brett med olika målgrupper kan bli ineffektivt. Därför är det nödvändigt att ringa in den målgrupp som har störst behov. Målgruppen kan definieras som de personer eller grupper vars problem/behov blir löst med hjälp av samverkan mellan den offentliga parten och civilsamhället.

Det är viktigt att involvera målgruppen tidigt och utvärdera arbetet tillsammans med dem under arbetets gång för att processen och resultatet av samverkan ska bli väl förankrat.

Frågor att diskutera

Identifiera målgrupp

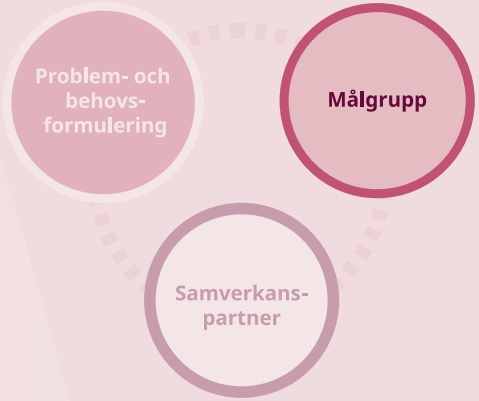
- Vilken målgrupp har vi?
- Vilken kunskap har vi om målgruppen?
- Vilken omvärldsbevakning har vi gjort för att kart-lägga vår målgrupp och deras behov?

Involvera målgrupp

- Hur kan vi förbereda, förankra och involverar mål-gruppen i samverkan?
- Ska målgruppen vara involverad i behovs-/problem-formuleringen?
- Ska målgruppen även vara en samverkanspartner?

Tänk på!

- Om vi är för generella är risken stor att inte nå fram. Därför är det viktigt att vara specifik i sin målgruppsbeskriv-ning och prata direkt med målgruppen.
- Involvera er målgrupp tidigt i processen och håll kontinuerlig kontakt med dem för ett bra resultat.



Kom vidare

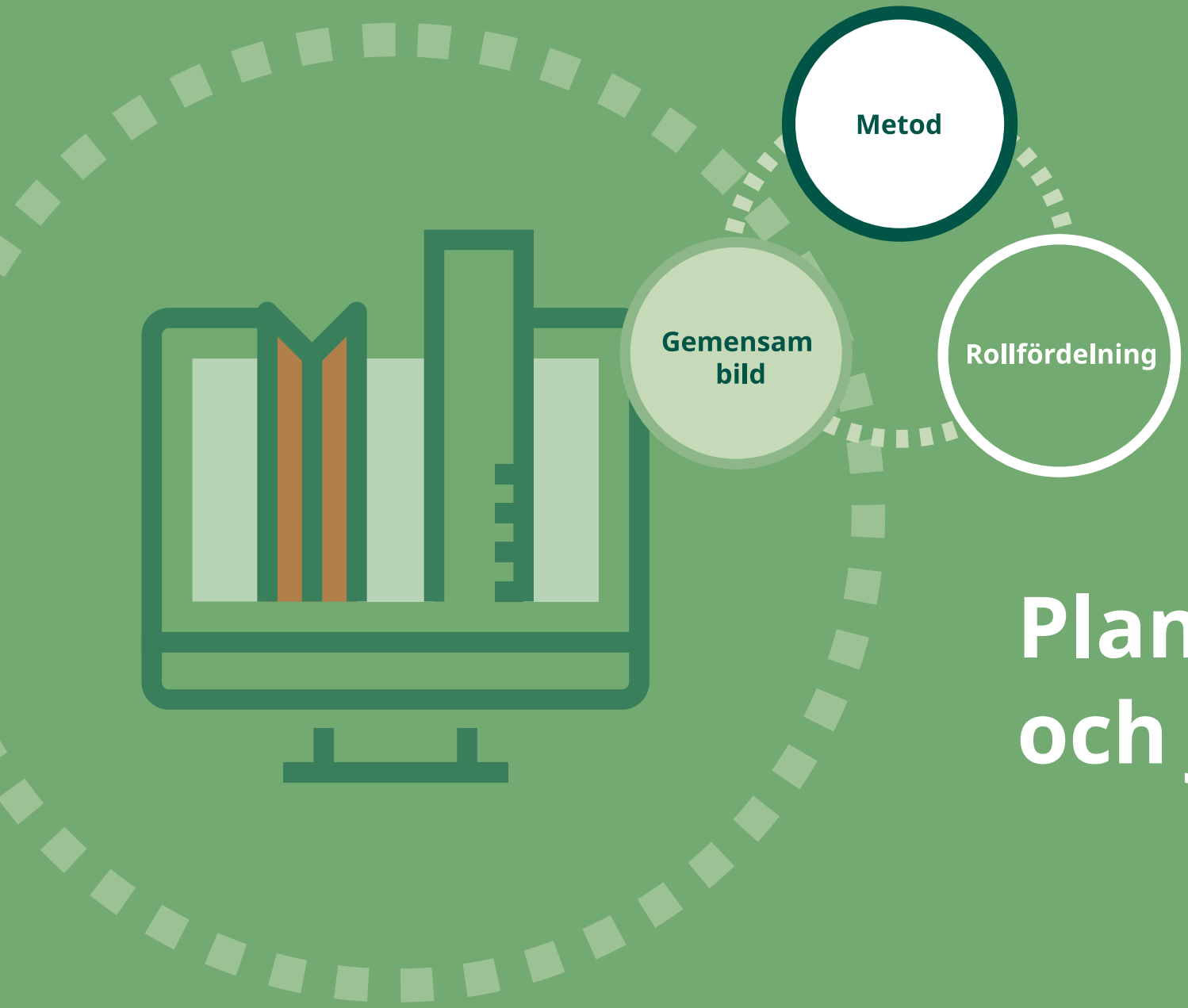
Segmentera målgruppen. När ni identifierar och kartlägger er målgrupp, kan det vara relevant att segmentera målgruppen, det vill säga identifiera både primära och sekundära målgrupper. En sekundär målgrupp kan ha nytta av de resultat och erfarenheter ni nått när ni löst den primära målgruppens behov/problem. Det kan exempelvis vara beslutsfattare som fattar beslut i frågor som rör er målgrupp, men även andra aktörer.

Gör en målgruppsanalys. En analys ger ökad kunskap om målgruppens behov. Det finns många olika metoder för att genomföra en målgruppsanalys. Dialogforum, enkäter, intervjuer och fokusgrupper är några exempel på hur ni kan göra för att få en bredare och djupare förståelse för behoven hos målgruppen. Exempelvis kan ni använda er av MUCF:s ungdomsenkät Lupp, *lokal uppföljning av ungdomspolitiken*. Det är en enkät för att på ett enkelt sätt kunna ta reda på hur ungas situation ser ut i kommuner, stadsdelar eller regioner. https://www.mucf.se/ungdomsenkaten-lupp

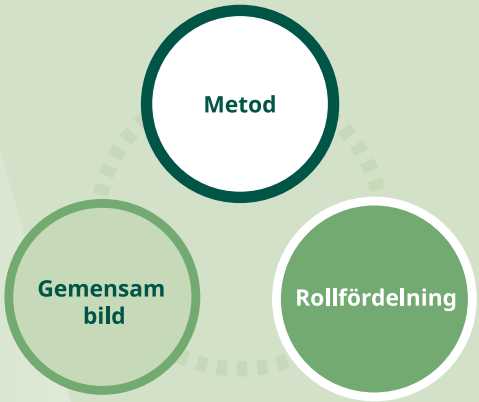
Fler verktyg som andra myndigheter tipsar om är exempelvis en social konsekvensanalys eller en barnkonsekvensanalys.

Boverket https://www.boverket.se/sv/samhallsplanering/stadsutveckling/brottsforebyggande-och-trygghetsskapande-atgarder/metoder/kunskapsinhamtning/konsekvensanalyser/

Barnombudsmannen https://www.barnombudsmannen.se/barnombudsmannen/publikationer/genomfora-barnkonventionen/barnkonsekvensanalyser-uppna-kvalitet-i-beslut-som-ror-barn-och-unga/



Planera och justera

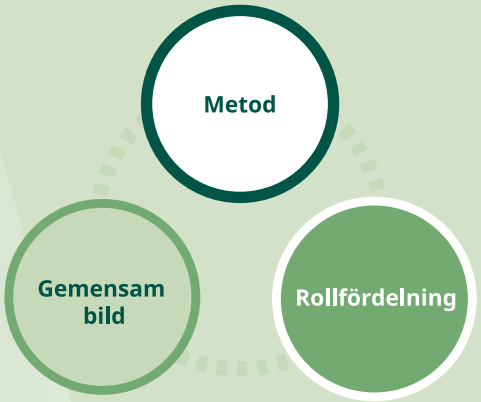


Planera och justera

Denna fas handlar om att skapa en god grund för att arbeta tillsammans och planera hur samverkan ska utföras för att kunna möta de behov och/eller problem som har formulerats.

Att klargöra tillsammans vad olika parter har för mål med samverkan och vilka roller och förutsättningar de olika parterna har. Genom att lägga tid på detta tillsammans minskar risken att det blir problem längre fram i samverkansprocessen. Det är viktigt att inte ta för givet att alla parter har exakt samma bild av processen eller mål med samverkan. Civilsamhället och offentlig sektor styrs av olika logiker. Civilsamhället drivs av människor som samlats kring en idé eller gemensam värdegrund, medan offentlig sektor styrs av lagar och förordningar. Detta kan vara en utmaning som är bra att vara medveten om när parterna ska samverka. Detta kan också ses som en styrka då olika parter har möjlighet att agera på olika sätt och är bra på olika saker. En god dialog är ofta nyckeln till att skapa en gemensam bild och hitta ett bra sätt att samverka. Samverkan behöver vila på både uppställda kriterier och riktlinjer samt förtroende och tillit.

Att planera tillsammans och hålla diskussionen levande kring mervärdet av samverkan och varför samverkan genomförs är betydelsefullt för att lyckas med denna fas av samverkansprocessen.



Ta stöd i principerna

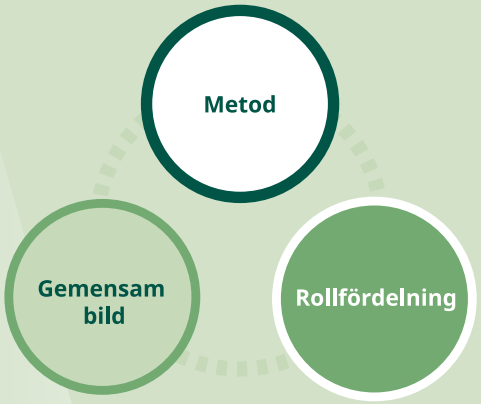
Här lyfts några av principerna som kan vara extra bra att ha med sig i arbetet med den här fasen.

Öppenhet och insyn

Principen Öppenhet och insyn rör främst hur offentliga aktörer bjuder in och gör det möjligt för civilsamhället att ha insyn i beslutsprocesser. Men principen handlar också om att civilsamhällesorganisationer som bedriver verksamhet som finansieras av en offentlig part ska visa öppenhet kring hur medlen används. (Prop. 2009/10:55) Om den offentliga parten och civilsamhällesaktörerna planerar tillsammans i den mån det går, och gör det möjligt för alla parter att ha insyn i varandras verksamheter så mycket som möjligt skapas en transparent process. Genom att vara öppna mot varandra lär parterna sig mer om varandras förutsättningar. Det kan skapa en förståelse för varför olika parter gör olika val och prioriteringar.

Självständighet och oberoende

Att arbeta med öppenhet och insyn ska dock alltid vägas mot principen om självständighet och oberoende (Prop. 2009/10:55). Civilsamhällesaktörerna styr själva sin verksamhet och har sina förutsättningar att ta hänsyn till. Därför är det viktigt att skapa tillit till varandra. När arbetet pågår med att planera samverkan kan det vara så att parterna kommer fram till att de har olika utgångspunkter och olika sätt att se på hur man kan möta de behov/problem som har formulerats. Detta kan ses som en styrka och parterna bör försöka se hur de kan komplettera varandra istället för att deras synsätt ska krocka.

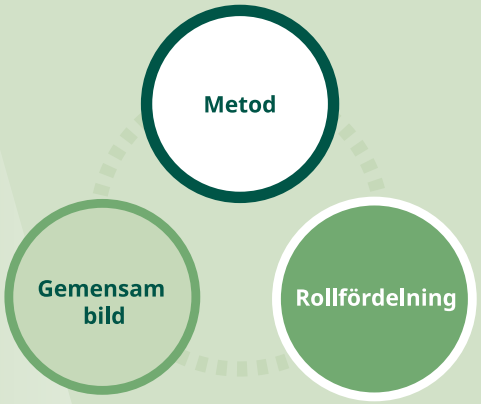


Långsiktighet

Långsiktighet är viktigt för att civilsamhälles-aktörerna ska kunna få stabila förutsättningar att verka (Prop. 2009/10:55). När parterna går in i en samverkansprocess är det angeläget att tänka långsiktigt och diskutera vilka förut-sättningar som finns och vad olika parter gör om de förändras.

Dialog

Principen om dialog är kanske den viktigaste principen att ha med sig genom hela sam-verkansprocessen. Om förutsättningarna förändras kan det som har planerats behöva justeras. Genom att parterna håller dialogen levande och öppen, så kan alla involverade parters perspektiv och kompetens komma med i planeringen och beredningen. (Prop. 2009/10:55)

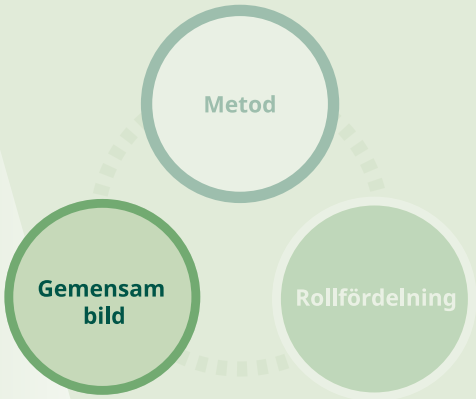


Frågor att diskutera

- Hur kan vi undanröja eventuella hinder som finns för att komma vidare i samverkans-processen?
- Finns det en maktobalans mellan parterna som påverkar oss i denna fas av processen?
- Hur kan vi minska riskerna att en makt-obalans påverkar vår process?
- Använder olika parter olika språk/ord/begrepp i samverkan? Hur hittar vi ett gemensamt språk?
- Har vi gjort en riskanalys tillsammans? Vad händer om förutsättningar förändras?
- Hur säkerställer vi att samverkan är transparent, hållbar och långsiktig?
- Vilka tidsramar har vi att arbeta efter?

Tänk på!

- Alla parter bör fundera på vad de är beredda att kompromissa om.
- Var tydliga med vad ni kommer överens om och dokumentera er process. Kanske kan ni behöva någon form av avtal.
- Sprid kunskapen om sam-verkansprocessen och låt den inte stanna hos några enskilda eldsjälar.
- Håll diskussionerna levande om mervärdet av samverkan.



Gemensam bild

Det är viktigt att alla samverkanspartners får en chans att, i detta steg, förklara hur de vill att samverkan ska se ut och fungera.

Det har stor betydelse att stanna upp och stämma av med varandra och hitta fram till en gemensam bild. Kanske är det något som behöver justeras som påverkar planeringen framåt. Innan parterna går in i en samverkan är det bra att diskutera förväntningar för att minska risken för eventuella missförstånd och missnöjen. Att skapa förståelse för varandras anledningar till att gå in i samverkan.

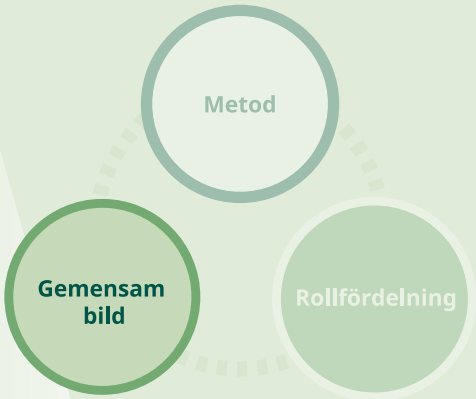
Men det är viktigt att komma ihåg att en gemensam bild av hur samverkan ska fungera inte behöver betyda att alla parter behöver ha exakt samma mål med samverkan, olika mål kan komplettera varandra.

Frågor att diskutera

- Vilka förväntningar har de olika parterna på samverkan?
- Hur säkerställer vi att vi pratar om samma saker?
- Hur säkerställer vi att vi har samma bild av vad vi ska uppnå med samverkan?
- Vad gör vi om förväntningarna krockar? Vad kan vi kompromissa med?
- Är det något som ändrats eller behöver justeras i vår problem-/behovsformulering?

Tänk på!

- Kom ihåg att civilsamhället och offentlig sektor verkar utifrån olika logiker. Lär känna varandra.
- Ha med er arbetet med behov-/problemformuleringen och påminn er om varför ni valt att samverka.



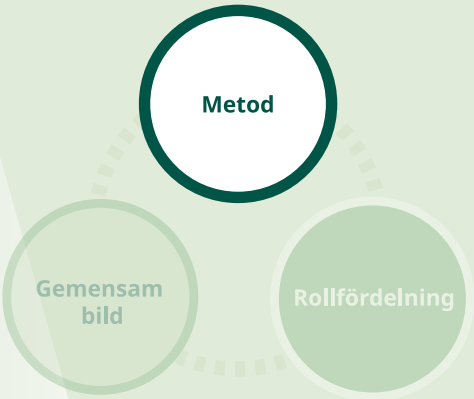
Kom vidare

Den gemensamma bilden. Använd gärna samverkansmodellen (som ni hittar på sidan 6) när ni arbetar fram er gemensamma bild av samverkan tillsammans med era samverkanspartners. Genom att använda den kan ni säkerställa att ni använder samma språk när ni pratar om de olika delarna i processen.

Dokument som fastställer samverkan. Det kan också vara bra att ta fram en gemensam avsiktsförklaring och en tidsplan för er samverkansprocess. Med hjälp av gemensamma dokument blir det färre missuppfattningar. En bra grund kan vara en överenskommelse. I en lokal eller regional överenskommelse fastställer det civila samhället och den offentliga parten vilka principer samverkan ska följa och avsikten med att samverka.

Ekonomiska frågor. I det här stadiet av samverkansprocessen kan det också vara bra att börja diskutera ekonomi om ni inte redan har gjort det. Direkt när samverkan börjar diskuteras är det aktuellt att fastställa vem som står för vilka kostnader. Exempelvis behöver kanske ideellt engagerade arbetstidsersättning eller reseersättning om de deltar på planeringsmöten som rör samverkan. Då är det bra att vara överens om vem som ska stå för de kostnaderna. Sedan kan det vara frågan om större kostnader som löner längre fram i processen, allt beroende på vilken typ av samverkan det gäller.

Läs mer om regionala överenskommelser och hur andra regioner samverkar med civilsamhället. Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor (2020) *Regionerna och civilsamhället, Stöd och samverkan*. https://www.mucf.se/publikationer/kategori/politiken-det-civila-samhallet



Metod

Beroende på vad det är parterna ska samverka kring, omfattningen av samverkan och vilka förutsättningar som finns kan olika metoder användas.

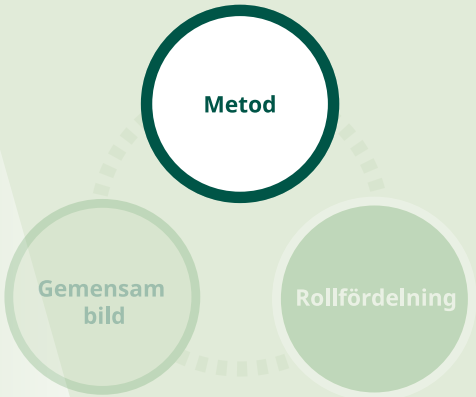
Det kan också finnas behov av olika metoder i olika delar av samverkansprocessen. Här är det av vikt att parterna i varje samverkansprocess ser över behoven tillsammans för att identifiera vilken/vilka metod/-er som är bäst.

Frågor att diskutera

- Vad har vi för förutsättningar som påverkar val av metod? Tid/ekonomiska resurser/ personella resurser etc.
- Hur ser våra behov ut?
- Behövs olika metoder för att lösa olika delar av problemet/behovet?
- Vilken/vilka metoder passar bäst för oss?

Tänk på!

- De metoder som väljs ut kan påverka vilka roller olika parter behöver ta i samverkansprocessen.
- Beroende på val av metod så kan avtal behöva slutas mellan parterna.



Kom vidare

Här följer några exempel på metoder som kan vara aktuella för er samverkansprocess.

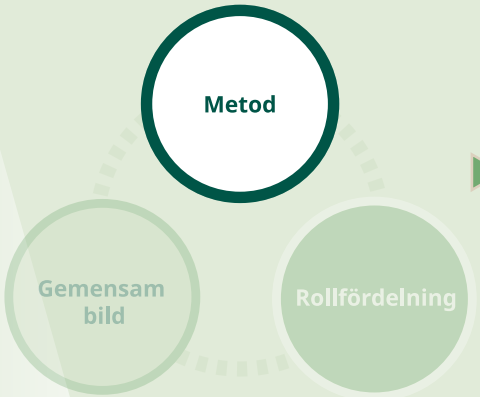
Använd gärna samverkansmodellen (som ni hittar på sidan 6) för att tillsammans besluta när olika metoder ska användas.

Civilsamhället ger input och information.

- **Dialog** kan användas på olika sätt. Ni kan föra en bred dialog eller en samverkande dialog. Den breda dialogen kan vara bra att använda i början av samverkansprocessen, när det fortfarande inte finns några tydliga mål eller planer. Den samverkande dialogen är en tät dialog med ett tydligt syfte. Alla parter är med och sätter agendan. Dialogen är bra att ha med sig under hela samverkansprocessen. (Europarådet 2019)
- **Samråd** bjuder den offentliga parten in till. Här kan civilsamhället få information och möjlighet att ge inspel. Det här är en bra metod att använda i början av processen men också när ni exempelvis ska arbeta med utveckling och omformulering. (Europarådet 2019)

Civilsamhället som utförare.

- **Offentlig upphandling.** Civilsamhällesaktörer kan självklart vara med i vanliga upphandlingsprocesser. Där kan användandet av funktionskrav vara ett sätt att göra det lättare för civilsamhällesaktörer att delta.
- **Reserverad upphandling.** En offentlig aktör kan också i vissa fall reservera deltagande i en upphandling för exempelvis en civilsamhällesorganisation. Detta om det ökar möjligheterna för personer som står långt ifrån arbete eller personer med funktionsnedsättning att komma i arbete. Det gäller också upphandling av vissa välfärdstjänster. Läs mer hos Upphandlingsmyndigheten https://www.upphandlingsmyndigheten.se/kunskapsbank-for-offentliga-affarer/samverkan-med-ideburna-aktorer-civilsamhallet-och-sociala-foretag.



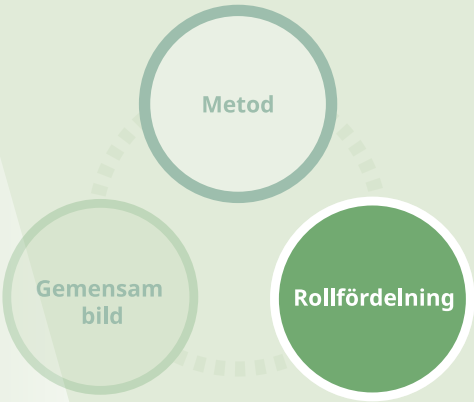
- **IOP – Idéburet offentligt partnerskap.** Ett IOP-avtal bygger på att en eller flera idéburna och offentliga aktörer, på den idéburna aktörens initiativ, gemensamt identifierar en samhällsutmaning där alla parter vill bidra till en lösning. Idén med IOP tar avstamp i att de idéburna organisationerna bidrar med mervärden som inte är möjliga att vare sig upphandla eller skapa i den offentliga aktörens verksamhet i egen regi. Läs mer om IOP hos MUCF https://www.mucf.se/verktyg-samverkan.

Utveckla tillsammans.

- **Projekt.** Inom ramen för ett projekt kan ni som parter utforska er samverkan. Ni kan tillsammans hitta nya kreativa lösningar och perspektiv på de problem/behov som ni ska lösa. Det är ett effektivt sätt att testa om nya metoder fungerar eller inte. (ev. Länk senare Sweco)
- **Tjänstedesign** kan vara ett sätt att utveckla nya idéer tillsammans. Bland annat så har SKR Innovationsguiden som ni kan ta del av här: https://innovationsguiden.se/

Läs mer om olika metoder:

- **Verktyg för samverkan, MUCF** https://www.mucf.se/verktyg-samverkan
- **Samverkan med idéburna aktörer, civilsamhället och sociala företag, Upphandlingsmyndigheten** https://www.upphandlingsmyndigheten.se/kunskapsbank-for-offentliga-affarer/samverkan-med-ideburna-aktorer-civilsamhallet-och-sociala-foretag
- **Europeisk kod för idéburna organisationers medverkan i beslutsprocessen** (Europarådet 2019) Här kan ni läsa mer om olika verktyg för att involvera civilsamhället https://www.mucf.se/koden-ett-verktyg-inflytande
- **NOD** är en aktör som kan hjälpa till med att skapa samråd med civilsamhället på nationell nivå https://www.nodsverige.se/dialogersamrad/



Rollfördelning

Rollfördelning är inte alltid lätt och roller och förutsättningar kan komma att förändras under resans gång.

En bra start är att parterna identifierar vilka roller som behövs i samverkansprocessen. Därefter identifieras vilka parter som är bäst på vilka typer av uppgifter och vem som har bäst förutsättningar att genomföra vilka uppgifter.

Det är viktigt att parterna är tydliga och tar gemensamma beslut om vilka roller som vilka parter tar på sig, så att inget tas för givet eller faller mellan stolarna.

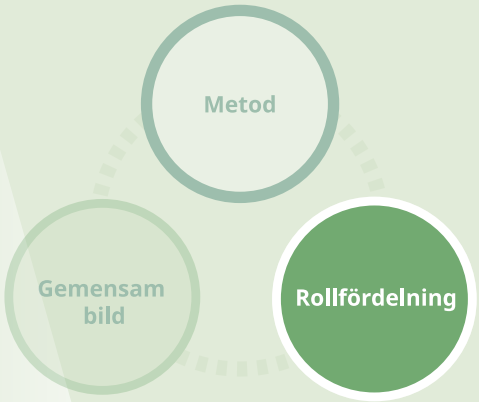
Här kan det också vara på sin plats och fundera över ens syn på varandra och om det finns fördomar som kan stå i vägen för en god samverkan.

Frågor att diskutera

- Hur ser förutsättningarna ut för de olika parterna? Exempelvis tid och ekonomiska resurser.
- Hur ser maktbalansen ut mellan de olika parterna?
- Hur hanterar vi en eventuell maktobalans?
- Vilka roller har vi behov av i olika faser av samverkan?
- Vem har rätt att besluta om vem som gör vad?
- Vem äger processen?
- Finns behov av kontrakt eller avtal?

Tänk på!

- Ta er tid att lära känna varandra.
- Förutom offentliga aktörer och civilsamhällsaktörer så kanske ni kan ha nytta av att ha med andra aktörer i olika steg. Exempelvis er målgrupp, experter eller forskare.
- Kom ihåg att rollerna kan behöva omförhandlas om personer byts ut eller slutar, eller om nya samverkans-partners tillkommer.

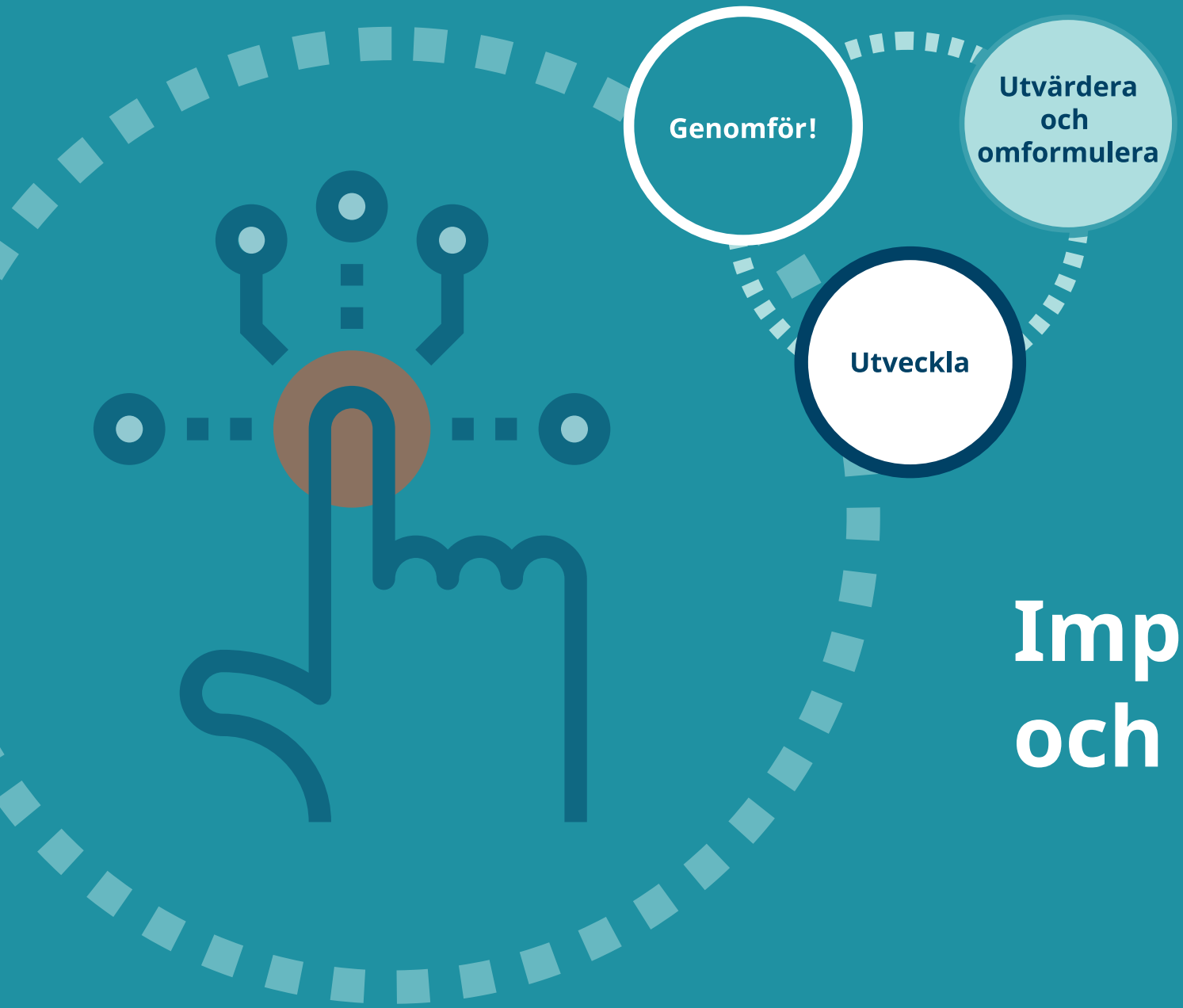


Kom vidare

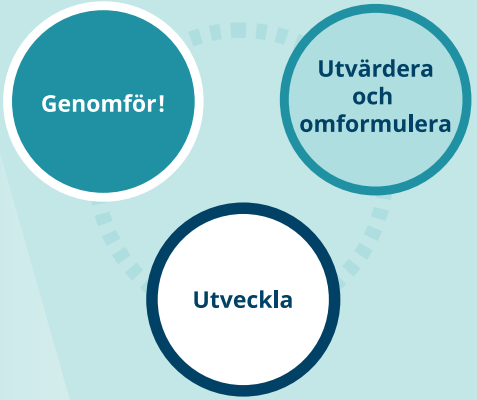
Identifiera rollerna. Utgå gärna från den övergripande bilden av MUCF:s samverkansprocess (som ni hittar i början av detta dokument) när ni ska ta fram vilka roller som behövs tillsammans med era samverkanspartners. Här kan ni skriva ut vilka roller som behövs i olika delar av processen. Kom ihåg att någon behöver utses för att koordinera alla inblandade och hålla ihop processen. Ett spännande fenomen kopplat till detta är så kallade gränsgångare som kan skapa förståelse mellan de olika parterna. Här kan ni läsa mer om gränsgångare: Heiti Ernits, RISE Research Institutes of Sweden/Högskolan i Borås (2020) *Ledarskap i mellanrummen – fallstudie av gränsgångare och gränspraktiker i en komplex samverkansmiljö* https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1431447/FULLTEXT02

Nivå av samverkan. Koden kan hjälpa er att identifiera vilken nivå samverkan ska ha i olika skeden. I vissa delar av samverkan handlar det om att delge information och i andra att ingå ett partnerskap. Europeisk kod för idéburna organisationers medverkan i beslutsprocessen (Europarådet 2019) https://www.mucf.se/koden-ett-verktyg-inflytande

Parternas styrkor och förutsättningar. Utgå sedan från parternas olika förutsättningar och styrkor. Vissa civilsamhällesaktörer kan vara viktiga utifrån rollen som röstbärare, med förankring på gräsrotsnivå i lokalsamhället. Andra utifrån rollen som serviceproducenter eftersom de utför insatser som ett komplement eller alternativ till den offentliga partens verksamheter. Den offentliga parten å sin sida kan ha större resurser att gå in med i samverkan på olika sätt och har styrkan att den ska representera alla medborgares intressen.



Implementera och polera

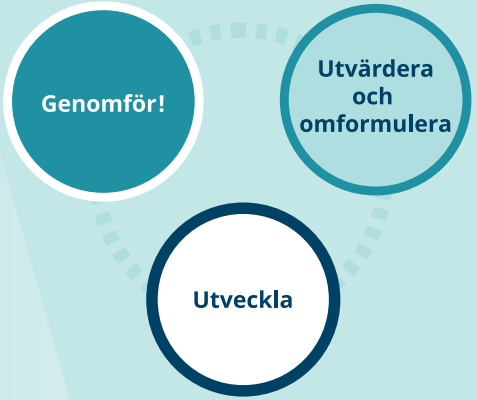


Implementera och polera

Nu är det äntligen dags att göra, att sätta samverkan på prov. En del saker ska säkert genomföras tillsammans och annat ska olika parter göra var för sig.

När det som planerats genomförs så är det viktigt att upprätthålla dialogen och återkoppla till varandra. På så sätt är det större möjlighet att det blir som det var tänkt. Genom att ha en dialog kan samverkansprocessen utvecklas och ändras efter behov som uppstår under resans gång utan att det ställer till problem. Här är det viktigt att komma ihåg att faserna Involvera och identifiera samt Planera och justera är grunden för att denna fas ska fungera och ge ett gott resultat.

När det som planerats väl är genomfört så är det viktigt att stanna upp och utvärdera och omformulera. Se vad som kan tas med i arbetet framåt och om det finns behov av att parterna arbetar vidare tillsammans.



Ta stöd i principerna

Här lyfts några av principerna som kan vara extra bra att ha med sig i arbetet med den här fasen.

Kvalitet

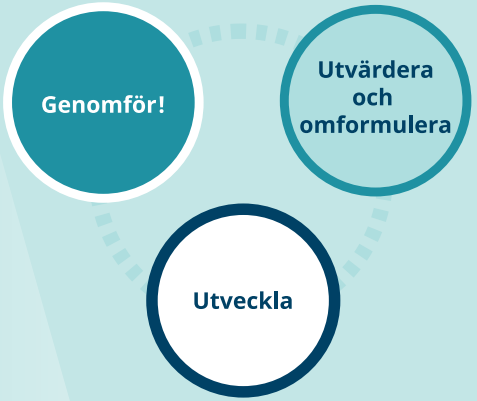
Principen om kvalitet har flera innebörder. Den handlar om att oavsett vem som utför en tjänst så ska den hålla kvalitet. Men också att civilsamhället i sig har egenskaper som gör att det kan ses som en kvalitet i sig att något utförs av just en civilsamhällesaktör. Det kan alltså finnas ett egenvärde att vissa saker i samverkansprocessen utförs av just en civilsamhällesaktör som exempelvis har en värdegrund som målgruppen värdesätter. (Prop. 2009/10:55)

Dialog

I fasen Implementera och polera är principen om dialog central. Medan det som har planerats genomförs är det viktigt att upprätthålla dialogen mellan parterna och återkoppla till varandra. På så sätt kan det säkras att det blir som planerat och att det som behöver fixas under resans gång kan utvecklas och ändras.

Självständighet och oberoende

Det är viktigt att den offentliga parten har med sig att en civilsamhällesaktör ska kunna fortsätta att granska det offentliga och använda sin roll som röstbärare och opinionsbildare även om de samverkar med en offentlig part (Prop. 2009/10:55). Om en civilsamhällesaktör exempelvis ska vara utförare av en tjänst som en del av samverkan måste det ändå vara möjligt för civilsamhällesaktören att kritisera den offentliga aktören i andra frågor. Här är det viktigt att vara uppmärksam på att civilsamhällesaktörernas olika roller hålls isär så att inte samverkan i en fråga påverkas av att civilsamhällesaktören kritiserar den offentliga parten i en annan fråga.

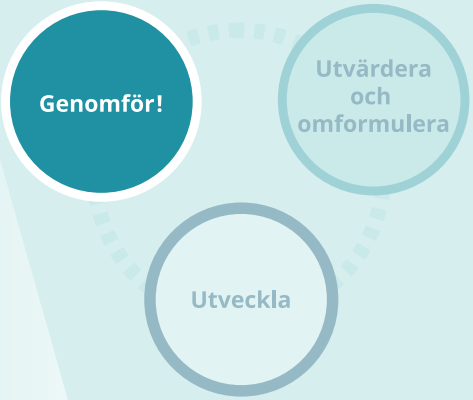


Frågor att diskutera

- Är det något som behöver uppdateras i vår planering?
- Är det någon annan aktör som ska bjudas in i detta skede?
- Hur mäter vi kvalitén på samverkan?
- Hur mäter vi resultatet av samverkan?
- Hur håller vi diskussionen levande kring varför vi samverkar och mervärdet med det?

Tänk på!

- Håll i och håll ut och kom ihåg mervärdena med att samverka.



Genomför

Efter alla förberedande moment är det nu dags att implementera och verkligen göra.

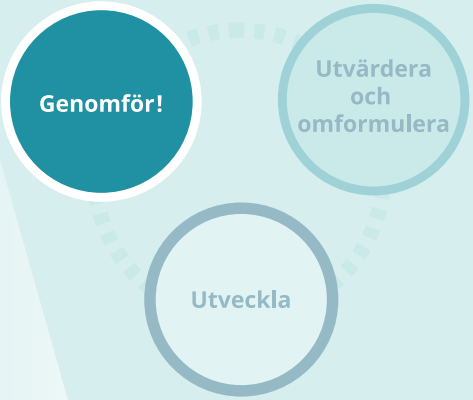
Den/de metod/-er som valts av parterna för samverkan ska såklart användas och följas, men det är viktigt att komma ihåg att forma metoden-/erna efter just de behov som parterna har identifierat. Det behövs en öppenhet för att förutsättningar kan förändras under samverkans gång.

Frågor att diskutera

- Har vi gjort en konsekvens-/riskanalys för vad som kan hända under arbetets gång? Exempelvis när förutsättningar ändras.
- Hur följer vi upp om metoden/-erna fungerar för vår samverkansprocess?
- Hur kommunicerar vi och hur återkopplar vi till varandra under genomförandet?
- Hur sprider vi det vi gör?

Tänk på!

- Civilsamhället måste fortfarande kunna utöva sin roll som röstbärare även om den samverkar med den offentliga parten.
- Stanna upp under processens gång och reflektera!
- Följ era framsteg kontinuerligt och fira era framgångar.

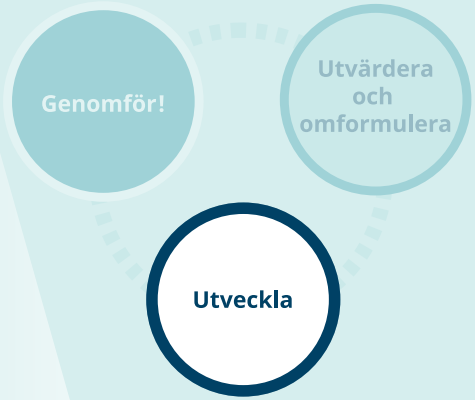


Kom vidare

Dokument och riktlinjer. Stäm av med varandra så att allt är på plats inför genomförandet, avtal, tidsplaner och andra grundläggande dokument som fastställer genomförandet.

Dialog och återkoppling. Se till att ni har en plan och struktur för hur dialogen ska hållas vid liv mellan parterna under genomförandet. Även om det inte finns något särskilt att rapportera är det bättre att kommunicera det än att inte återkoppla alls.

Röst och service. Om civilsamhället bedriver verksamhet på uppdrag av det offentliga måste verksamheten anpassas till de regelverk och kvalitetskrav som det offentliga styrs av. Men även då finns det utrymme att ha en dialog om hur till exempel kvaliteten i verksamheten ska definieras. Civilsamhället måste också fortsatt ha en möjlighet att vara en kritisk röst i relation till uppdragsgivaren under tiden som civilsamhällesaktören utför ett uppdrag. (Prop. 2009/10:55)



Utveckla

Ett viktigt steg i samverkan handlar om att utveckla arbetet.

Genom att parterna stannar upp och utvärderar både processen och resultatet tillsammans kan samverkan utvecklas framåt.

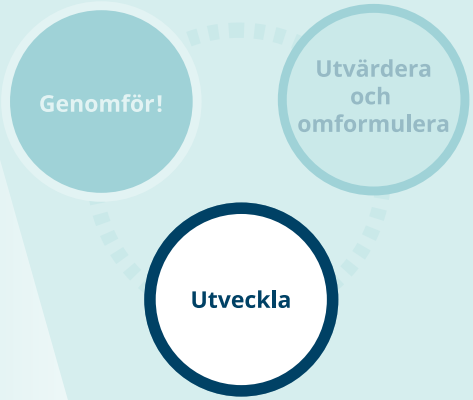
I det här steget finns en möjlighet att justeras processen och se vad som kan göras ännu bättre. Utveckling kan ske när som helst, när behov uppstår.

Frågor att diskutera

- Har förutsättningarna för samverkan förändrats?
- Ser behovet/problemet likadant ut nu som när vi startade?
- Har rollerna/behoven förändrats?
- Fungerar metoderna vi valt eller är det något vi behöver skruva på?

Tänk på!

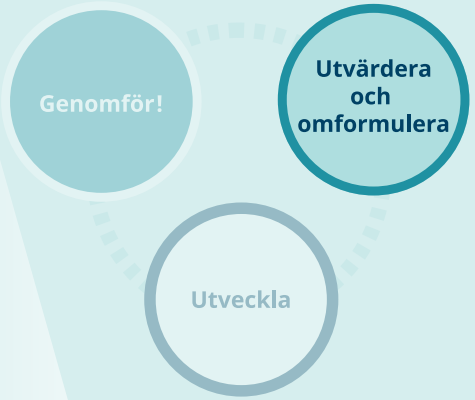
- I takt med att världen förändras kan även er målgrupps behov och förväntningar förändras.
- Våga göra ändringar och anpassa er efter de förändringar som sker.



Kom vidare

Dialog är viktigt genom hela samverkansprocessen. Genom att ha en regelbunden dialog mellan samverkansparterna är det lätt att följa upp vad som kan utvecklas. Om inte målgruppen representeras av en av samverkansparterna så är det viktigt att även ha regelbundna avstämningar med målgruppens representanter för att se om omständigheterna har förändrats.

Omvärldsbevakning är viktigt för att ni ska få med er fler perspektiv när ni utvecklar ert arbete. Om samverkansprocessen pågår under en längre tid är det bra att utse någon som omvärldsbevakar/följer upp frågan ni arbetar med.



Utvärdera och omformulera

I slutet av samverkansprocessen är det dags att utvärdera resultatet av samverkan.

Detta gäller både samverkansprocessen i sig och hur väl behovet/problemet har mötts.

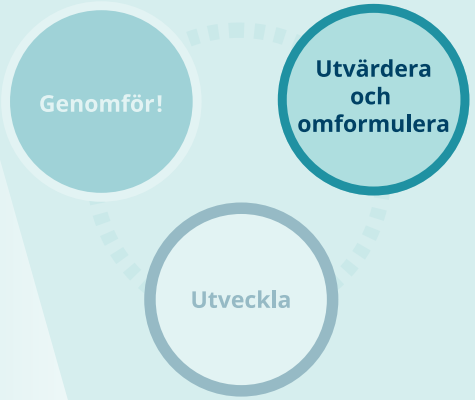
Utifrån dessa resultat kan parterna sedan utveckla eller formulera framtida insatser på ett så ändamålsenligt sätt som möjligt.

Frågor att diskutera

- Hur utvärderar vi arbetet i vår samverkansprocess och hur använder vi utvärderingen?
- Vad blev det för resultat av samverkan i sig? Skilde det sig från det vi antog i början av processen?
- Vad har vi lärt oss under samverkans gång?
- Har vi uppnått målet med samverkan? Har vi mött behovet/löst problemet som vi identifierat?
- Hur sprider vi våra resultat?
- Har vi behov av att fortsätta samverka? Hur?

Tänk på!

- Titta tillbaka på frågorna i de andra delarna av samverkans-processen och följ upp.
- Involvera och återkoppla till målgruppen så att resultatet säkert når dem.



Kom vidare

Utvärdering av insatsen och utvärdering av samverkansprocessen kan i många fall gå hand i hand. Formerna för utvärdering och uppföljning är bra att komma överens om tidigt i samverkan. Använd utvärderingen och lär er mer om i vilken utsträckning samverkan i sig har inverkat på resultatet, alltså om samverkan har påverkat hur väl behovet/problemet har mötts.

Effekter av samverkan kan också vara intressant att titta på. Hur ni kan få hållbara resultat av de insatser ni gör. För att lära mer om det kan ni exempelvis ta del av en föreläsning på MUCF:s hemsida av forskaren Mats Holmquist https://www.mucf.se/forumkonferensen-2020

Omformulera gör ni sist. Efter att ni tillsammans gått igenom samverkansprocessen en gång får ni avgöra om ni ska fortsätta er samverkan. Är det ett projekt ni har gjort kanske verksamheten ska bli permanent om behovet kvarstår. Kanske ska nya aktörer bjudas med. Det är dags att starta om samverkansprocessen.

Tack till alla er civilsamhälles-aktörer och offentliga aktörer som delat kunskap och erfarenheter med oss. Era inspel har varit ovärderliga i processen med att ta fram samverkansmodellen. Det är i samverkan modellen har blivit verklighet.

Projektledare: Elisabet Johansson, MUCF

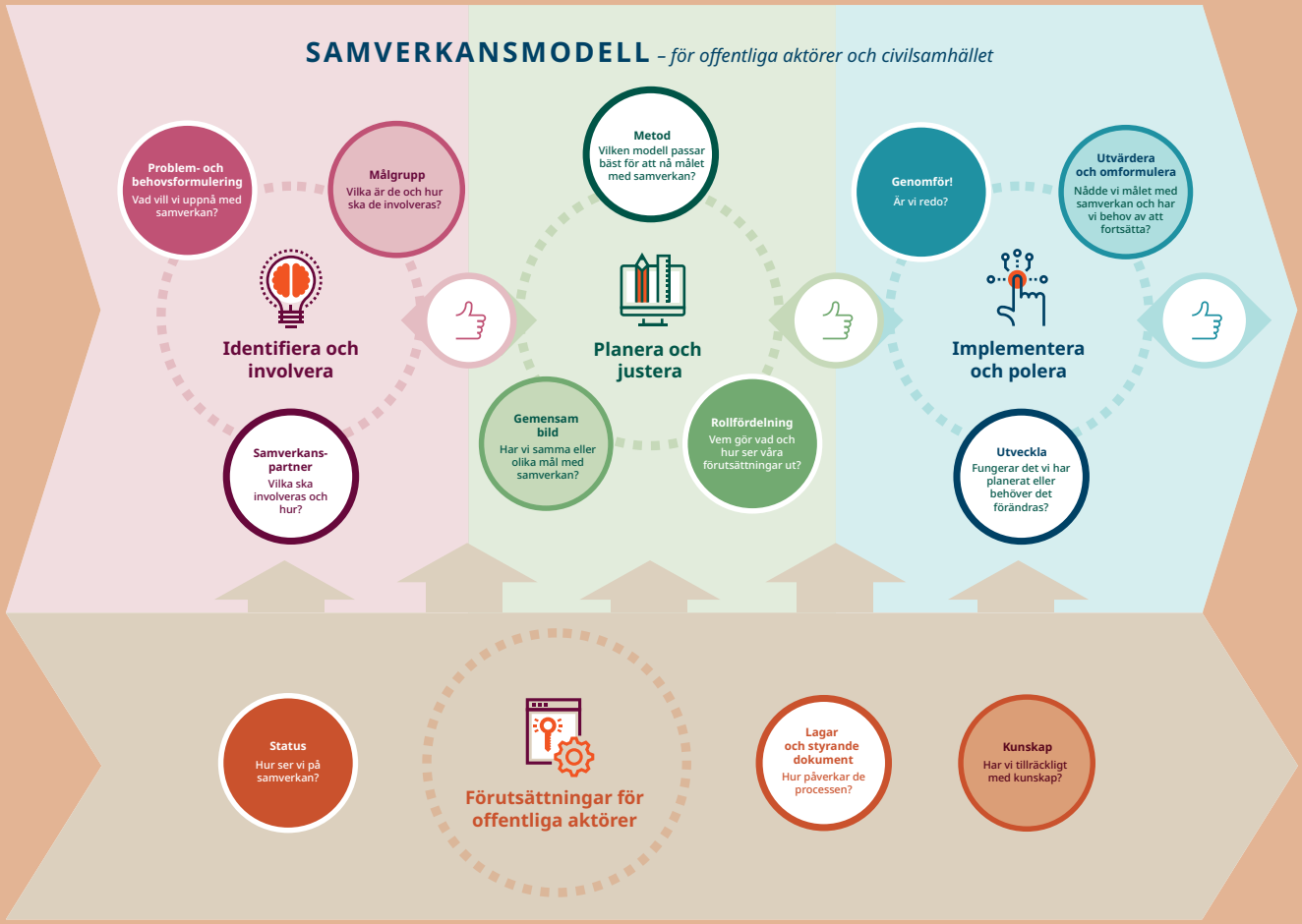
Text och utveckling av modellen: Elisabet Johansson, Marwa Chebil och Zarah Melander, MUCF

Språkgranskning: Elisabeth Flygt och Sofia Brännström, MUCF

Grafisk formgivning: Länge Leve kommunikation AB

Webb: www.mucf.se

Epost: info@mucf.se



©2021 Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor (MUCF)

mucf
Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor