

## METOD

# ATT BYGGA PARTNERSKAP

Nycklar och erfarenheter ifrån nio  
idéburna offentliga partnerskap



LUDVIG SANDBERG  
CHRISTOPHER ANDERSSON

ATT BYGGA PARTNERSKAP

**METOD**



**FORUM** Idéburna  
organisationer med  
social inriktning



**Svenska kyrkan** 

© Christopher Andersson och Ludvig Sandberg, Forum  
Foto (där inget annat anges): Joel Ahlgren  
Grafisk form: ETC Kommunikation  
Tryck: Publit 2018

Inget processtöd kan täcka in alla tänkbara situationer. Detta processtöd ska inte ses som en mall. Istället kan detta material användas som ett stöd i processens olika delar. De sex faser som tipsen ordnas under är hämtade från Europarådets kod för delaktighet i politiskt beslutsfattande.

I koden finns en beskrivning av vilka faser en fråga oftast har och det finns en beskrivning av fyra olika former eller nivåer av samverkan; information, samråd, dialog och partnerskap. Utifrån faser och samverkansnivåer kan följande samverkanskarta ritas upp:

	<b>I</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
Faser	Sätta agendan	Formu- lering	Beslut	Genom- förande	Följa upp	Omformu- lering
Nivåer						
Partnerskap						
Dialog						
Samråd						
Information						



## FAS:

# AGENDASÄTTNING



- Grunden för att överväga ett idéburet offentligt partnerskap är att det finns ett **intresse** för samarbete mellan kommunen och en eller flera organisationer. Detta intresse kan röra en verksamhet eller möjlighet att bygga upp verksamhet i organisationerna som skulle kunna vara lämpliga för att möta en samhällsutmaning, tex förbättrad integration. Om intresse finns skulle ett första möte kunna handla om hur kommunen och organisationerna ser på integration och meningsfullt integrationsarbete. Vad betyder det för er? Handlar det om arbetsmarknad, om vänskapsband, om kulturkunskaper eller språkkunskaper?
- I bra processer så finns det kännedom mellan kommunen och den/de organisationer som vill ingå ett IOP. Parterna har setts tidigare och börjat bygga en **relation och tillit**. Byggt på dessa relationer kan någon part ta steget att bjuda in till ett samtal. Ofta är det kommunen som tar denna typ av initiativ utifrån sin samlade kunskap om sakfrågan.
- Vid ett sådant möte kan det visa sig att det finns **fler aktörer** i närområdet som skulle kunna bidra till arbetet som partnerskapet berör och då kan initiativ till att bjuda in dessa aktörer tas. Detta handlar alltså om att hitta rätt samverkanspartner.
- Innehållet i samtalen i den här fasen kanske mest kretsar kring **beskrivningen av utmaningen/problem**et. Att få olika infallsvinklar, erfarenheter och kunskaper kring hur själva utmaningen ser ut, vad dess beståndsdelar är, hur de hänger ihop är ju ett kännetecken på när partnerskapsarbete och IOP kan vara en lämplig form.
- Här är kan det också vara lämpligt att undersöka att ni delar **grundläggande värderingar** kring det ni vill samarbeta kring.



FAS:

# FORMULERING

## 2

- När ni är överens om värdegrund och problembeskrivning, kan nästa steg vara att diskutera om det finns möjlighet att formulera några mer **konkreta målsättningar** som båda parter tycker är relevanta. Steget efter det kan vara att fundera på hur befintliga verksamheter i föreningarna och i kommunen kan bidra till målen. Finns det någon myndighetsutövning som är viktig i sammanhanget? Hur kan den inordnas på ett bra sätt i arbetet?
- Här är det läge att skapa en **skrivgrupp** med representanter från kommunen och föreningen/föreningarna, för att jobba med att skriva fram IOP:t
- Här kan en första **preliminär juridisk analys** vara på sin plats. Finns det ett juridiskt utrymme för ett IOP för just er, i just denna verksamhet? Kommunalagen, EU:s statsstödsregler, Lagen om offentlig upphandling, är några lagstiftningar som kan vara relevanta. Forums skrift "Idéburet offentligt partnerskap – vilka möjligheter erbjuder EU-rätten", kan vara bra att ha som referens i detta arbete. Konkurrensverkets informationsgivning om direktupphandling och hur gränserna för den dras kan också vara bra att undersöka.
- Sedan bör arbetet handla om **vilka resurser** som behövs. Vad kan föreningarna bidra med och vad kan kommunen bidra med? Vad består de olika resurserna av? Om kommunen ska fatta beslut om ett bidrag som ett av sina tillskott, måste det förstås beräknas hur mycket det kan handla om.
- Nu närmar man sig **textskrivandet**, där hela dokumentet måste börja ta form.



FAS:

## BESLUT

# 3

- Beslut ska fattas utifrån en i stort sett klar text. Kan kommunen och organisationen/erna ställa sig bakom den föreslagna texten? Det är viktigt att det är tydligt att det är fråga om **beslut hos båda/alla parter**, inte bara kommunen. Ett partnerskapsbeslut är annorlunda än ett sådant som fattas i ansökningsprocess eller upphandling. I de processerna har organisationen fattat sitt beslut då de bestämde sig för att skriva och skicka in en ansökan eller ett anbud. I IOP-processen fattas beslutet hos både kommunen och organisationen istället baserat på det som dialogen resulterat i. Detta är en grundläggande skillnad.
- Om besluten blir **jakande** hos alla parter går processer vidare.

FAS:

## GENOMFÖRANDE

# 4

- Arbetet startas med **löpande samråd** mellan kommunen och organisationen/erna.
- Det är inte ovanligt att samråden/avstämningarna är **täta i starten** för senare tunnas ut något i senare skeden.
- I bra IOP:er fortsätter **dialogen** hela tiden om de utmaningar som man möter i verksamheten. Justeringar av olika slag kan sedan beslutas gemensamt utifrån vad samråden lyft. Denna dynamik är central i bra IOP:er och är något som lyfts fram som en positiv aspekt i jämförelse med tex upphandlad verksamhet, där det ofta är så att verksamheten bedrivs utifrån en från starten framställd kravlista.



FAS:

# FÖLJA UPP

## 5

- **Lärandet** som har skrivits in i IOP:t bedrivs löpande. Som beskrivits ovan är detta en integrerad del av arbetet i ett bra IOP. Om det har skrivits in bra lärandemål för både kommunen och organisationen/erna kan dessa användas som avstämningpunkter i uppföljningen. Händer det som man ville skulle hända? Uppfyller verksamheten sina mål? Händer andra saker, både positiva och negativa som är av intresse?
- När man närmar sig avslut är det förmodligen dags att **samtala/omförhandla** ett nytt IOP. Detta förutsatt att man inte anser att målet är uppnått eller annat talar för att man inte ska fortsätta.
- Har man inom partnerskapet avsatt resurser för en **utvärdering**? Om ja, så gäller det att den finns med från starten och att lärandemålen bland annat används i utvärderingsarbetet.
- Identifiera de problem som uppstått under processen, exempelvis **konflikter** mellan personer i verksamheten, så att de kan förebyggas inför nästkommande period.
- Hitta bra former för att levandegöra och **analysera utvärderingens resultat** i en medskapande process.



FAS:

# OMFORMULERING

## 6

- I många IOP har man skrivit in hur lång **löptiden** är och när omförhandling bör göras.
- Om så är fallet gäller det att försöka använda sina **samlade erfarenheter** av arbetet, det som framkommit i det löpande uppföljningsarbetet och i den eventuella utvärderingen, för att komma fram till hur arbetet ska fortsätta eller möjligen inte fortsätta.
- Om beslutet hos alla aktörer blir att det ska fortsätta är processen tillbaka i **agendasättningsfasen**. Nu finns det förhoppningsvis en relation mellan parterna som bygger på en högre grad av tillit och mer kunskap om varandra och saksfrågan.
- Ett möjligt utfall av omformuleringsarbetet är att man landat i att det skulle behövas **fler offentliga parter**? I vissa frågor finns det ju både regionala och statliga aktörer som kan vara relevanta.



## Fler exempel på stöd

Ett antal kommuner har samlat information om sitt arbete med IOP.

### Göteborgs stad

<http://socialutveckling.got-emboerdg-.ssoec/itaela-emk/osnaommvie/riokpan/>

### Malmö

<http://malmo.se/Kommun-politik/Sa-arbetar-vi-med.../Arbetsmarknadsfragor/Ideburet-offentligt-partnerskap.html>

### Linköpings kommun

<http://www.linkoping.se/contentassets/2e70cb81960144a1ba703bc7d6bb6882/riktlinjer-ideburet-offentligt-partnerskap.pdf>

### Sveriges Kommuner och Landsting

<https://webbutik.skl.se/sv/artiklar/utveckla-ideburet-offentligt-partnerskap.html>



### Forum

Forums skrift

”Idéburet offentligt partnerskap – vilka möjligheter erbjuder EU- rätten?”

