

”Om man bär på något ömt får man vara försiktig så det inte spricker”

En fredag eftermiddag i april sitter jag och mitt äldsta barn vid köksbordet. Solen strilar in genom de vårmsutsiga rutorna och vi får kisa lite för att kunna fokusera blicken på varandra. Jag har huvudet fullt av tankar gällande innehållet i det temanummer kring samverkan som du nu håller i handen, eller läser på webben, och jag vill involvera henne i mina tankar. ”Lykke, vad är samarbete för något?” frågar jag min 9-åriga dotter. Hon funderar en stund och tittar ut över trädgården, säger sedan: ”Alltså samarbete är att man hjälper varandra, typ som ett grupparbete i skolan. Att man jobbar tillsammans.”

Jag håller med henne och frågar sedan: ”Men samverkan, vad är det då? Är det någon skillnad mellan samarbete och samverkan?”

Lykke: ”Alltså om jag, Alice och John samarbetar i skolan så påverkar ju inte de som tigger eller så, men samverkan påverkar ju flera.”

Jag: ”Jaha, hur menar du då?”

Lykke: ”Jo, att samverkan är att alla människor ska påverkas av det och samarbete att bara de som jobbar med det som påverkas.”

Jag: ”Mm, det låter klokt. Hållbar utveckling då, vad är det?”
Här behövs en längre stunds betänketid och hon följer, med blicken, en fluga som tar sig fram på insidan av fönstret.

Lykke: ”Hållbar betyder att om man bär på något som är lite ömt så får man vara försiktig så det inte spricker. Hållbart är att det inte ska förstöras. Utveckling är det man lär sig av för att alla ska må bra men att man inte får förstöra för varandra.”

Precis som Lykke så har vi nog alla kommit i kontakt med begreppen samverkan och hållbar utveckling och bildat oss en uppfattning om vad det är. I detta nummer ska vi ta oss an samverkan för hållbarhet och försöka oss på, att utifrån olika perspektiv, beskriva olika samverkansprocesser vi varit del av, vilka komponenter vi upplevt som framgångsrika respektive mindre framgångsrika och vad samverkanskompetens är. Samverkan är ett tvärvetenskapligt kunskapsområde vilket vi också strävat efter att belysa i detta temanummer. Kopplingen till Agenda 2030, som i allra högsta grad ställer krav på våra förmågor att leda och verka i tvärvetenskapliga och tvärspektoriella miljöer, utgör ett genomgående fokus. Våra olika välfärdsutmaningar understryker betydelsen av en förstärkt

samverkanskompetens. Det huvudsakliga syftet med detta temanummer är därför att erbjuda en palett av infallsvinklar och perspektiv på samverkan kopplat till olika välfärdsutmaningar.

Flera av oss som forskar eller arbetar med dessa frågor drivs av målet att skapa goda förutsättningar för dagens barn och framtida generationer. På omslaget visas barnet i centrum för de globala målen för hållbar utveckling. Genom att skapa hållbarhet i praktiken kan deras rätt att både överleva och blomstra under hela livet säkerställas. Det är för dem vi ska genomföra Agenda 2030!



Illustration: Regeringskansliet/FN

Agenda 2030 och samverkan

”Transforming our World – The 2030 Agenda for Sustainable Development”, kallad Agenda 2030, antogs av FN:s generalförsamling i september 2015. Denna resolution för en långsiktigt hållbar utveckling, innehåller 17 globala mål och 169 delmål som täcker in de tre dimensionerna av hållbar utveckling, det vill säga den ekonomiska, den sociala och den miljömässiga. Målen är universella, integrerade, odelbara och handlar ytterst om ett förverkligande av de mänskliga rättigheterna. En grundbult i agendan är att den ska genomföras i partnerskap mellan regeringar, regioner, kommuner, den privata sektorn, det civila samhället och akademien. Den ska också genomföras i solidaritet med de grupper i samhället som är mest utsatta (1).

I Sverige har den statliga utredningen *SOU 2019:13 Agenda 2030 och Sverige: Världens utmaning – världens möjlighet*, via Agenda 2030-delegationen, tagit sig an Sveriges roll i genomförandet av agendan som beskrivs som ”världssamfundets nuvarande definition av vad hållbar utveckling innebär”. Utredningen betonar alla samhällsaktörers delaktighet i genomförandet av agendan och särskilt det

17:e målet ”Genomförande och globalt partnerskap” som syftar till att stärka partnerskap mellan olika samhällsaktörer. Att tillvarata alla aktörers engagemang och arbete är en förutsättning för att genomförandet ska lyckas (2). I Regeringens handlingsplan för det nationella genomförandet av Agenda 2030 beskrivs ett av syftena vara att: ”...stimulera och utveckla former för samverkan och partnerskap inom och mellan den offentliga sektorn, näringslivet, civilsamhället, akademien och andra samhälls-aktörer för hållbar utveckling” (3).

Olika samhällsaktörers samverkan lyfts alltså fram som en central mekanism i genomförandet av Agenda 2030. Hur ser det då ut i Sverige? I Stadskontorets delrapport för uppföljning av Agenda 2030 i offentlig verksamhet så framkom att den vanligaste samverkan sker mellan olika offentliga aktörer medan samverkan med civilsamhället eller näringslivet är mindre vanlig. Oftast handlar samverkan om att öka kunskapen om Agenda 2030 snarare än att leda till några konkreta insatser. Dock har agendan bidragit till att samla fler aktörer i samhället kring hållbarhetsarbetet än tidigare (4). Det kan därmed konstateras att delar av intentionerna i Regeringens handlingsplan för Agenda 2030 samt Agenda 2030-delegationens ambitioner delvis har uppfyllts, men det är fortfarande en lång väg kvar för att nå en långsiktig tvärspektoriell samverkan.

Numrets artiklar

Under efterkrigstiden var varken hållbar utveckling eller samverkan särskilt stora frågor. Samhället var då fullt upptaget med att lägga resurserna på konkreta välfärdsbyggande åtgärder och dessa kunde hanteras relativt väl inom respektive avgränsad sektor. En ledare kunde då anses ha en viktig uppgift att strikt hålla isär nivåerna i systemet, snarare än att se till helheten. Detta mer traditionella sätt att se på ledarskap har över tid utmanats av samhällets ökande komplexitet med exempelvis demografiska utmaningar, ett globaliserat ekonomiskt system och klimatpåverkan. Nu behövs en annan typ av ledarskap som i större utsträckning tillåter öppenhet och förmår att interagera med omvärlden. Ett ledarskap som aktivt bygger tillit genom att skapa förtroendefulla relationer och medskapande dialoger, och som litar på att medarbetare i kärnverksamheterna utför sina uppdrag utan ytterligare detaljstyrning eller kontroll. Ett exempel på detta beskrivs av *Klas Palm* i artikeln ”*Ökad innovationsförmåga genom nya samarbetsstrukturer*” där nätverksstyrning för innovation testas. Även *Johan Hallberg* belyser ledning och styrning för hållbar utveckling i artikeln ”*Sju landmärken för hälsa och hållbar utveckling – ett gränssättande objekt för partnerskap och samverkan*”. Här beskrivs ”Landmärkesmodellen” som ett konkret verktyg för att underlätta ledarskap, delaktighet och samverkan i arbetet för ett hållbart samhälle. Artikeln beskriver begreppet gränssättande objekt och dess betydelse för en framgångsrik samverkan.

Lisa Blix och Sören Augustinssons artikel ”*Organisering och ledning av samverkan i prak-*

tiken - begrepp och centrala processer” bidrar till förståelsen för vad som behöver utvecklas kopplat till ledning och organisering av samverkan i praktiken. Här beskrivs ett antal begrepp som kan vara hjälpsamma i att skapa förståelse för de komplexa processer som samverkan innebär. Denna förståelse skulle också kunna benämnas som samverkanskompetens vilket vi får läsa mer om i *Westin, Hellqvist och Johanssons* artikel ”Att utveckla samverkanskompetens genom utbildning - Praktisk klokhet och reflekterande praktik”. Vi får här ta del av vad som krävs för att kunna designa och facilitera samverkansprocesser där förtroendefulla relationer skapas och önskvärda resultat nås. En del i samverkanskompetensen handlar om att förstå de olika spänningsfält som kan uppstå i samverkan om vissa förutsättningar inte finns på plats. *Johan Kostela* frågar sig i ”*Vem bestämmer när vi samverkar?*” och i artikeln beskrivs bland annat den problematik som kan uppstå vid vertikal maktutövning, tolkningsföreträde eller kampen om vilken kunskapssyn som ska styra. Skillnaderna mellan aktörer i samverkan, kopplat till exempelvis mål, roller, incitament eller kommunikation kan många gånger bli en utmaning, men inte nödvändigtvis ett oöverstigligt hinder. *Stier och Axelson* belyser några goda exempel på hur man kan etablera och utveckla en välfungerande samverkan och samskapa ny kunskap gällande social hållbarhet och resiliens. Detta i artikeln ”*Från ax till limpa – forskning i framgångsrik samverkan*”.

I artikeln ”*Akademiskt samskapande och Agenda 2030: kommunikation, tillit, integritet och makt*” belyser *Stier* också akademiens roll i samverkan. Lärosäten i Sverige och övriga världen har en viktig roll att spela i Agenda 2030-arbetet och det finns idag allt större krav på att öppna upp vetenskapen genom samverkan och samskapande/samproduktion mellan lärosäten, civilsamhälle, näringsliv och offentlig sektor (kvadrupel helix). Detta kan bidra till möjliga dilemman och i artikeln beskrivs hinder och möjliggörande faktorer för samverkan.

Hållbar utveckling och Agenda 2030 är komplexa system där alla delar hänger samman; utvecklingen av en del påverkar utvecklingen av andra delar. På försättsbladet till detta nummer illustreras denna komplexitet av stjärnsystemet. De komplexa systemen är i realiteten, precis som stjärnhimlen, oöverskådliga. Att hantera komplexitet utifrån förståelsen att vissa delar av systemet är oöverskådliga, och att förhålla sig ödmjukt inför detta, kan vara en framgångsfaktor. Vi ser nu tydligare framför oss att komplexa samhällsutmaningar behöver lösas tvärsektoriellt, vilket ställer helt nya krav på samhällsstyrningen än tidigare. Att hantera komplexitet och tvärsektoriella frågor kan vara utmanande, vilket *Petra Svensson* beskriver i artikeln ”*Komplex helhetsstyrning- att integrera allt med allt*”. Här påvisas vilka utmaningar och konsekvenser det kan få när tvärsektoriella frågor hanteras på strategisk nivå i offentlig sektor.

Detta nya landskap med komplexitet och tvärsektoriella frågor betonas inte minst genom Agenda 2030 där samhällsomställningen lyfts fram som en av de

högst prioriterade åtgärderna. Omställning, för ökad samverkan, måste ske där den gemensamma förmågan att hantera hållbarhetsutmaningarna kan bidra till kollektivt och individuellt agerande för ökad hållbarhet. *John Holmberg och Julia Widbom* belyser i artikeln ”*Medskapande i backcastingexpeditioner—Ale i 360 grader*” hur man i Ale Kommun tagit sig an både de komplexa samhällsutmaningarna för hållbarhet samtidigt som man stärker de demokratiska processerna som kopplar till tillit och relationer mellan beslutfattare och invånare. Även jag själv och *Mats Hogmark* belyser i ”*Motiverande samtal för hållbar omställning*” potentialen hos motiverande samtal (MI) som en samtalsmetodik och ett förhållningssätt att använda både på individnivå samt på organisatorisk nivå i samverkan med andra. Exempelvis när det gäller att samtala om hur man kan arbeta med specifika och avgränsade målbehov för att uppnå mer övergripande mål för hållbarhet i enlighet med Agenda 2030.

Min förhoppning är att du som läsare erbjuds nya perspektiv och lärdomar gällande samverkan för hållbar utveckling och att du inspireras till att utveckla ytterligare samverkansprocesser, både i det lilla och i det stora. Jag hoppas också att du får med dig några konkreta verktyg att använda i ditt fortsatta arbete. Tillsammans kan vi göra skillnad!

Tack

Slutligen så vill jag rikta mitt allra varmaste tack till:

Bo Haglund och Helen Hedlund på SMT:s huvudredaktion för er support och ständigt hjälpsamma inställning. Och för att jag fick möjlighet att göra detta.

Suzanna Westberg, min chef och folkhälsochef på Region Dalarna för ditt stöd och ditt engagemang för frågorna.

Johan Hallberg och Junia Joffer, mina kollegor som hjälpt mig med korrekturläsning och reflektioner.

Anna Komstadius för det sagolika omslaget som blev precis som jag önskade.

Evelina Hilmersson
 Temareddaktör & Samverkansledare, Region Dalarna
 evelina.hilmersson@regiondalarna.se

Referenser

1. United Nations. Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. New York: United Nations; 2015. A/RES/70/1
2. Regeringskansliet. Agenda 2030 och Sverige: Världens utmaning – världens möjlighet. Stockholm: Statens offentliga utgivare; 2019. SOU 2019:13
3. Regeringskansliet. Handlingsplan Agenda 2030, 2018–2020, Stockholm: Finansdepartementet; 2018. Fi 2018:3
4. Statskontoret. Agenda 2030 i myndigheter, kommuner och regioner. Stockholm: Statskontoret; 2020. 2020:15.
Available at: http://www.statskontoret.se/globalassets/publikationer/2020/202015_agenda2030_slutrapport.pdf