

21 november 2018

**WSP**

**Är det möjligt att  
expandera det egna  
handlingsutrymmet och  
verka genom andra?**

**WSP**

REGLAB 2018-11-28

# Governance en förutsättning att förhålla sig till i dagens utvecklingsarbete

”Samspel, samverkan, samordning och samagerande”

- Planerings- och utvecklingsarbete är idag en *komplikerad process* med många parter och intressen inblandade...
- ...ingen ensam part kan själv skapa förutsättningar för en hållbar och attraktiv regional utveckling – *ömsesidiga beroenden*...
- Potentialen med en gemensam strategi kan bara realiseras genom en rad *koordinerade insatser* över administrativa gränser och sektorsområden

Se exempelvis:

Fredriksson 2010, *Forum, Arena Court*

Tornberg 2011, *making sense of integrated planning*

Trafikverket *DAR slutrapport 2016*

**”Dömd” till  
samverkan**

**MEN – samverkan  
händer inte av sig  
själv...**

**...och leder inte per  
automatik till handling...**

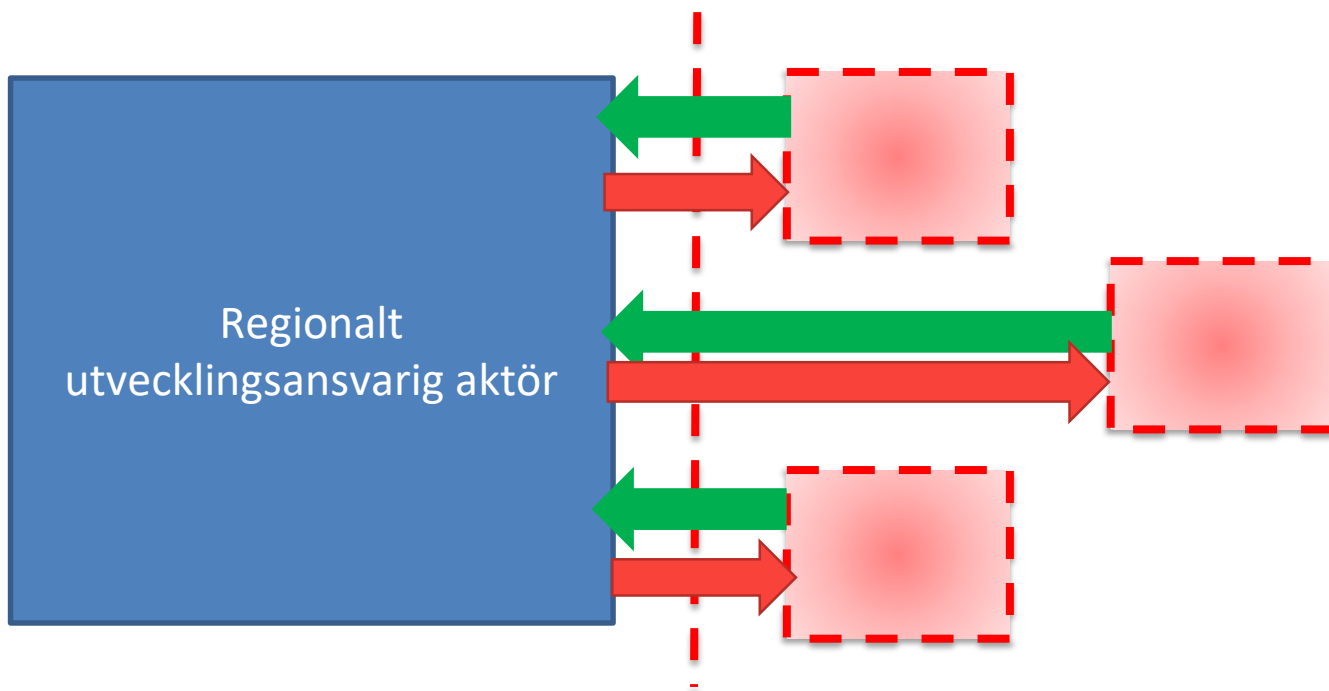
## Utvecklingsarbete idag handlar idag om att:

- ”rigga” för att olika aktörer ska *övertygas* om att gemensamt arbeta i en specifik utvecklingsriktning
- säkerställa att processer/projekt tar vid som kan *realisera* denna utvecklingsriktning.

# Vanlig utmaning vid RUS-arbete

Framtagning av RUS

Genomförande RUS (handling)



- Tydligt mandat hos Regionalt utvecklingsansvariga att *samverka* med externa aktörer för att ta fram en RUS.

- Aktiviteter för *genomförande* av RUS:en ligger ofta inom andra aktörers ansvarsområden

## Utmaning med RUS – processer

- Då en RUS-process bedrivs i ett samspel mellan i **formell** mening, autonoma aktörer, kan sällan **ansvaret för en aktivitet eller åtgärd beordras fram**
- Utfallet av ett strategiskt arbete är därför beroende av hur aktörerna interagerar med varandra och vilka som **frivilligt åtar sig ansvaret för att genomföra identifierade aktiviteter**

→ **Att framtida aktiviteter i hög utsträckning bygger på frivillighet är centralt i detta sammanhang**

## För att något i slutändan ska hända innebär det för det att:

- det finns aktörer som är *motiverade att åta sig* ansvaret att genomföra åtgärder/aktiviteter i syfte att nå ett specifikt utvecklingsmål
- att ansvariga aktörer också har *motivation att fullfölja* sina åtaganden så att genomförandet i praktiken också förverkligas
- att *hinder eller hämmande omständigheter* samtidigt inte överväger denna motivation.



# Spelregler för samordnad planering

Projektspecifika  
förutsättningar

Formella  
förutsättningar

Formella förutsättningar  
tillsammans med  
informella förutsättningar  
**möjliggör** respektive  
**begränsar** det regionala  
handlingsutrymmet.

Informella  
förutsättningar

Strukturella  
förutsättningar

**”Där de formella  
ramarna tar slut  
tar de informella  
vid”**

# Olika typer av ”commitment”

”Konsekvent beteende” → ”åtagande”

”Attityd och inställning” → ”engagemang/motivation”

3 nivåer av commitment :

- Commitment i form av att en aktör *vill* göra någonting (vilja)
- Commitment i form av att en aktör upplever att den *bör* göra någonting (plikt)
- Commitment i form av att en aktör *måste* göra någonting (tvång)

Commitment som följd av vad en aktör...	Främjande förutsättningar för genomförande	Hindrande förutsättningar för genomförande
...vill göra	Att relevanta aktörer ser stora <u>fördelar</u> med att prioritera åtaganden för genomförande och förvänta sig <u>positiva effekter</u> av att genomföra dem	Att relevanta aktörer <u>inte ser nytta</u> med åtgärder och inte uppfattar det som <u>meningsfullt</u> att lägga resurser på dem
...bör göra	Att åtaganden för genomförande ligger i linje med relevanta aktörers <u>övertygelse</u> om vad som är rätt och fel och/eller att det uppfattas som ett <u>svek</u> att inte genomföra dem	Att relevanta aktörer inte uppfattar det som <u>moraliskt försvarbart</u> att genomföra specifika åtaganden eller anser att någon annan borde göra dem i stället och att man själv annars riskerar att bli sittande med svarte Petter.
...måste göra	Att relevanta aktörer blir <u>ålagda</u> att genomföra åtaganden och/eller riskerar <u>bestraffning</u> om de inte genomförs	Att ingen relevant aktör har det <u>formella förutsättningarna</u> att åta sig ansvaret för specifika aktiviteter och/eller att aktiviteterna är förknippade med stora kostnader jämfört med andra handlingsalternativ

# Exempel på drivkrafter och verktyg för att bygga "commitment"

Commitment som följd av vad en aktör...	Exempel på katalysatorer/drivkrafter	Konkreta instrument för att främja respektive typ av commitment
<b>...vill göra</b>	Kunskap och insikter om problem och möjligheter	Faktaunderlag om befolkningsprognoser, systemanalyser etc
	Aktörsnytta	Bidrag och andra ekonomiska incitament
<b>...bör göra</b>	Ömsesidigt förtroende och tillit	Inkluderande samverkansprocesser
	Lojalitet gentemot en relation	Undertecknas avsiktsförklaringar som anger en gemensam riktning för framtida agerande
<b>...måste göra</b>	Tvingande omständigheter	Avtal som binder en aktör formellt vid ett visst åtagande
	Aktörsonytta	Hot om att vidta åtgärder som ger negativa konsekvenser för den aktuella aktören

**Är det möjligt att  
expandera det egna  
handlingsutrymmet och  
verka genom andra?**

# Tack!

Elenor.sibborn@wsp.com

*wsp.com*

wsp

WSP

WSP