

Partnerskaber med mange aktører

Helle Hygum Espersen

Netværksmøde for TUFF-Samarbejdet
- Hillerød 19. september 2023

VI_V**E**

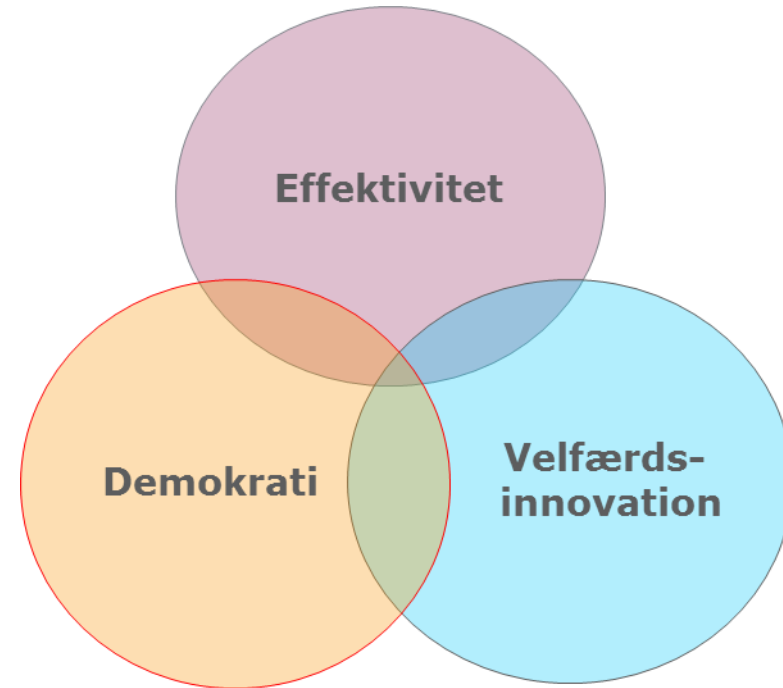


Agenda

- Hvorfor dette fokus?
- Partnerskaber generelt
- Partnerskaber med mange aktører inden for et afgrænset lokalområde
- Spørgsmål og dialog

‘Samskabelses-dagsorden’

- **Demokrati :**
 - Politisk tillid og deltagelse
 - Social kapital/medborgerskab
- **Effektivitet :**
 - Mere effektiv styring
 - Flere ressourcer
- **Velfærdsinnovation:**
 - Løse ”wicked problems”
 - Helhedsorienteret perspektiv – en institutionel model



Motorer i flertal

Det er rigtig mange samtidige motorer..

- Kvalitet og træfsikkerhed via synergi med borgernes erfaringsbaserede viden og helhedsløsninger.
- Demokrati og empowerment
- Innovation – også mere træfsikre løsninger.
- Ny rollefordeling mellem det off og civilsamfundet.
- Økonomisk presset off sektor.

OBS at det er en *offentlig dagsorden*, der ikke fylder så meget i civilsamfundet. De frivillige organisationer vil gerne samarbejde omkring at få kontakt til borgere og frivillige når deres værdier og aktiviteter respekteres

- **Partnerskaber generelt**

Partnerskaber

- En aftaleramme for ligeværdige samarbejder mellem aktører fra forskellige sektorer, der arbejder sammen om en bestemt forestillet fremtid (Andersen & Espersen 2017, Hjære 2005).
- En strukturering af gensidigt fordelagtige aftaler mellem to eller flere partnere om at arbejde sammen mod fælles mål, som partnerne har formuleret i fællesskab. Der er også partnerskaber, hvor enkelte partnere (ofte det offentlige) har defineret mål og midler, og de andre partnere tilslutter sig disse (Bode & Brandsen 2014).
- Partnerskaber udfoldes omkring afgrænsede og konkrete aktiviteter eller problemer, en defineret tidsramme og specifikke metoder, som partnerne har aftalt og udviklet i fællesskab (Espersen og Andersen, 2017)

Partnerskaber

Strukturelle kendetegn:

- Struktureret samarbejde på tværs af sektorer, der adresserer afgrænsede, konkrete problemstillinger, der kræver partnernes aktive medvirken, fortløbende engagement og prioritering af tid og ressourcer.
- Tidsbegrænset aktivitet om fælles målsætninger, aktiviteter og metoder, som partnerne har udviklet i fællesskab.
- Varierende formaliseringsgrad i form af nedskrevne aftaler, projektbeskrivelse m.m., aftalte opgaver, processer (møder, udvidelse af partnerskab, håndtering af tvister, opløsning), tidsafgrænsning mv. Kan både foregå uformelt via dialog og praktisk samarbejde i dagligdagen og formaliseret med kontrakter samt formaliserede leverancemål og roller.
- Baseret på frivillig, ligeværdig og aktiv medvirken fra alle partnere i både design, gennemførelse og evalueringsfase.
- Aftale- og dialogbaseret samarbejdsform, hvor beslutninger og aktiviteter gennemføres i dialog mellem partnerne.
- Partnerne arbejder sammen ved at kombinere deres ressourcer og viden, og udvikler nye aktiviteter eller forbedrer eksisterende.
- Kan have både formelle og uformelle relationer til omverden, netværk og lokalsamfund.

Krav til deltagende partnere:

- Investering af tid og ressourcer i 1) opbygning af tillidsfulde relationer og mødeaktivitet, 2) konkrete aktiviteter, 3) læring ved hjælp af udveksling af viden og ressourcer
- Oplevelse af gensidig afhængighed for at kunne lykkes med visioner og mål
- Ligeværdighed og gensidighed i tillidsfulde relationer og vilje til at forhandle løsninger
- Gensidig fordelagtighed for alle partnere
- Opbakning i partnernes respektive organisationer.

Kilde: (Andersen & Espersen 2017a, Andersen & Espersen 2017c, Espersen & Andersen 2017, Hjære 2005, Fotaki 2011, Andersen 2007, Selsky & Parker 2005, La Cour & Lindberg 2006).

Partnerskaber

| Muligheder | Faldgruber |
|---|--|
| <p>Kan etablere ligeværdige gensidigt udvekslende relationer mellem aktører fra forskellige sektorer.</p> <p>Kan skabe læring og etablere synergieffekter ved at koble ressourcer, netværk og kompetencer på tværs af sektorer.</p> <p>Kan genere resultater og nye udviklingsmuligheder.</p> <p>Alle partnere kan høste fordele af partnerskabet i form af flere ressourcer, viden og netværk og bedre resultater.</p> <p>Kombinerer kontraktformen med tværsektoriel udvikling og forener dermed det offentlige systematik med civilsamfundets mere uafhængige udviklingskraft.</p> <p>Er velegnet til midlertidig projektudvikling, hvor aktører er afhængige af hinanden for at kunne lykkes.</p> | <p>Kan være præget af en produktionslogik, der arbejder med lokale midler og ressourcer frem for større målsætninger og kompleksitetsreducerer for at alle relevante partnere kan være med.</p> <p>Kan lukke sig om sig selv og de udførende aktører.</p> <p>Borgere sættes ikke i centrum.</p> <p>Kan være vanskeligt at arbejde på tværs af forskellige aktørers forskellige styringslogikker, kulturer og målsætninger.</p> <p>Svært at sikre ligeværdighed. Midler, målstyring og evaluering er ofte i praksis styret af det offentlige.</p> <p>Tidsbegrænsning kan betyde, at læring og aktiviteter er svære at forankre i blivende drift. Fungerer ofte som midlertidige projekter ved siden af organisationernes egentlige drift (supplerende).</p> |

Kilde: (Andersen & Espersen 2017a, Andersen & Espersen 2017c, Espersen & Andersen 2017, Hjære 2005, Andersen 2007, Selsky & Parker 2005, Fotaki 2011, La Cour & Lindberg 2006, Bode & Brandsen 2014)

Partnerskaber med mange aktører omkring et afgrænset lokalområde

Kendetegn

- Udfordrer eksisterende magtpositioner – vigtigt at etablere ligeværdighed for at sikre bred legitimitet og ejerskab og dermed implementeringseffektivitet
- Give slip på individuelle dagsordener og i stedet sætte fælles mål inden for en brændende platform, som alle kan se sig selv i.
- Kan ikke fungere hvis man ser de andre organisationer som instrumenter for egne dagsordener - skaber ulige magtfordeling, konflikter og manglende sýnergi, og dermed manglende resultater.
- Dele beslutningsmagten – er svært for organisationer med privilegier
- Er tids og ressourcekrævende – det kan tage 5-8 år at skabe resultater
- Vigtigt med grænsekrydsende ledelse i de deltagende organisationer
- Vigtigt med tilstrækkelige ressourcer
- Markedsmekanismer er ikke velegnede

Tre forskningstraditioner

| | Collective impact | Det stedbaserede | Community organizing |
|---------|--|---|--|
| Hvad | En lang række af professionelle aktører i den civile, private og offentlige sektor går sammen om at adressere komplekse udfordringer sammen, som de ikke kan løse alene og inddrager borgere i dette | En lang række af aktører fra den civile, private og offentlige sektor og borgere går sammen i et afgrænset lokalområde om at løse oplevede udfordringer, der både omhandler fysiske og sociale faktorer | Græsrodsorganisering med mobilisering af de borgere, der er sårbare, og hvis ønsker og behov gøres til offentlige spørgsmål, som mange aktører kan handle på sammen. Derudfra samarbejdes med den civile, private og offentlige sektor |
| Hvorfor | Adressere og løse komplekse og sammensatte sociale problemer gennem fælles mål og indsats | Sociale og fysiske faktorer i et lokalområde hænger sammen og kan bedst løses på tværs i lokalområdet | Mangel på magt og indflydelse blandt borgere i sårbare positioner vanskeliggør social forandring |
| Hvordan | Backbone-organisering, fælles mål, kommunikation, måling og uafhængig facilitering | Facilitering og paraplyorganisering af aktører i lokalområdet, der er berørt af problemerne | Mobilisering af borgere og græsrodder og herefter professionelle aktører og facilitering |

Uafhængig facilitering

- Aktivere, indramme, mobilisere og syntetisere
- Afdække agendaer og positioner for at modvirke ”organisatorisk egoisme”
- Netværksanalyse
- Organisk som edderkoppespind – ikke lineært
- Resultater i processerne frem for i enden af en indsats
- Handlingskapacitet opbygges gennem vedligeholdelse af gode relationer
- Tid, tid, tid – inddragelse af alle relevante (implementeringseffektivitet)

Borgerinddragelse

- Borgerinddragelse kritisk for at kunne skabe resultater – nødvendigt med eksplicit fokus
- Gode chancer for at inddrage sårbare borgere da der er mange rolle- og deltagelsesmuligheder, mulighed for ligestilling og forskellige former for viden bliver relevant
- Vigtigt med stærk social kapital – både bonding og bridging
- At høre til, at tage udgangspunkt i borgernes egne problemforståelser – borgernes sense of urgency
- Kommunikere i lægmandssprog, afgive autoritet og magt
- Støttende strukturer, følgeskab, tilgængelighed
- Konkurrence og stemninger af at være uvelkommen hæmmer borgerinddragelse af sårbare borgere
- Hæmmer når borgerne forventer indflydelse de ikke kan få, når der er positioneringer og stress.

Dialog og spørgsmål

Kilde:

Helle Hygum Espesen, Leif Olsen og Linda Lundgaard Andersen (2023) "Partnerskaber med mange aktører. Et litteraturstudie om kernelementer og inklusion af borgere i sårbare positioner. VIVE Det Nationale Forsknings og Analysecenter for Velfærd.