

UDI – CROSS – Civilsamhälle och regionens offentliga aktörer i samverkan kring samhällsutmaningar

Slutrapportering Steg 2 Samverkansprojekt



CROSS

Civilsamhälle och regionens offentliga aktörer
i samverkan kring samhällsutmaningar

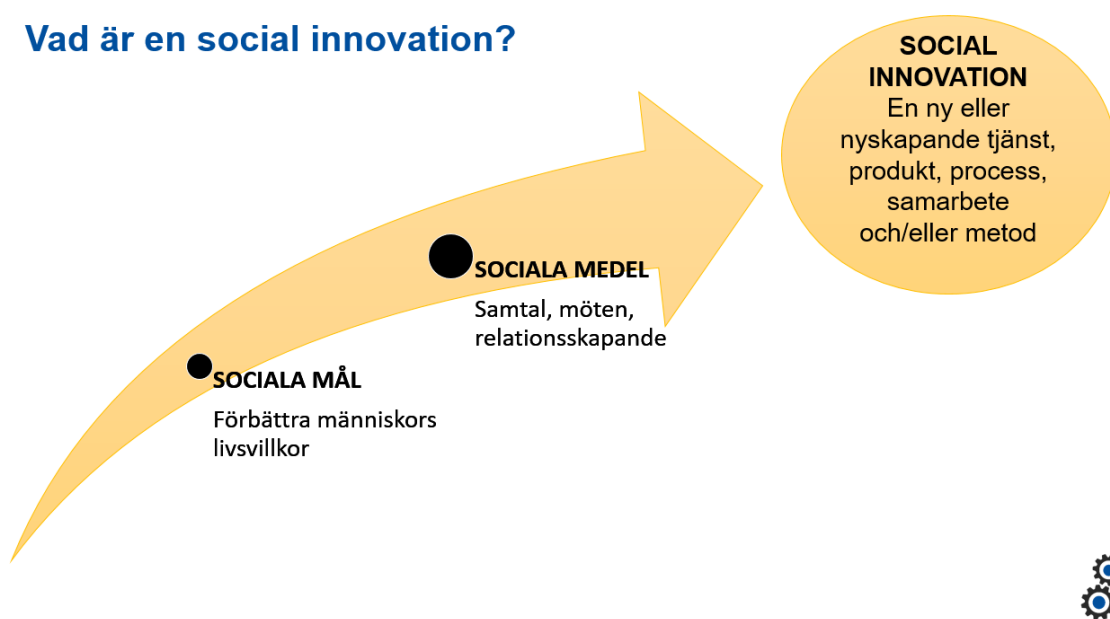


1. Sammanfattning

CROSS 2020-2023 är ett samverkansprojekt (steg 2) som byggt på initieringsprojektet (steg 1) "Civilsamhälle och närsjukvård – nya samverkansformer och överenskommelser" i Karlskoga. I CROSS har sex delprojekt ingått vars utvecklingsarbete har syftat till samverkan mellan närsjukvård, kommun och lokala civilsamhällesorganisationer kring olika samhällsutmaningar¹. Delprojekten har genomförts lokalt i kommunerna Askersund, Hällefors, Karlskoga, Kumla, Ljusnarsberg och Nora. Projekten har valt egna teman och samhällsutmaningar att forma samverkan kring. Regional utveckling har processlett och koordinerat delprojekten, och Möckelnföreningarna har bidragit med kompetens kring civilsamhället. Utöver det lokala civilsamhället har även RF-SISU Örebro län och Örebro läns bildningsförbund bidragit genom att ingå i övergripande styrgrupp samt några av de lokala styr- och arbetsgrupperna.

Löpande utvärderingar av delprojektens process, utveckling, erfarenheter och resultat har lett fram till en modell/ramverk kring hur olika aktörer kan arbeta med samverkan (se bilaga). Samverkansmodellen/ramverket och arbetssättet ska spridas i och utanför länet. Möjligheterna för en ny ansökan till Vinnova, för att genomföra ett implementeringssteg (steg 3) där arbetssättet och samverkansmodellen kan testas och införas i större skala, kommer att undersökas de närmaste månaderna.

Vad är en social innovation?



Syftet med CROSS är att kommun, närsjukvård och civilsamhälle ska hitta en samverkansstruktur för att arbeta hälsofrämjande, förebyggande och proaktivt tillsammans.

¹ Från ansökan: Så kallade "wicked problems", problem som inte har en enkel lösning utan ofta kräver många och komplexa lösningar och ett adaptivt förhållningssätt, vilket innebär att system behöver förändras och gamla sanningar ifrågasättas. Verksamheterna arbetar ofta i respektive stuprör vilket gör att kommunikation och samverkan över sektorsgränserna ofta brister. Vidare ser man inte alltid de gemensamma utmaningarna, målgrupperna och hur man kan arbeta för att komplettera varandras tex handla om arbete kring levnadsvanor, integration, ensamhet/ utanförskap, psykisk ohälsa.

För det krävs en ny typ av lokal samverkan mellan offentlig sektor och civilsamhälle i avsikt att hitta nya arbetssätt för att möta problem eller behov hos invånarna. Problem och behov som var och en av samhällsaktörerna inte kan hantera själva, genom arbetssätt som bidrar till att människor får det bättre. Målet är att sätta invånarens behov i centrum, och genom sociala medel som samtal och relationer, skapa kollektiva processer som kan leda till utveckling och förverkligande av nya tjänster, samarbeten eller metoder – sociala innovationer.

Målet med projektet har varit att förbättra människors livsvillkor genom att skapa förutsättningar för:

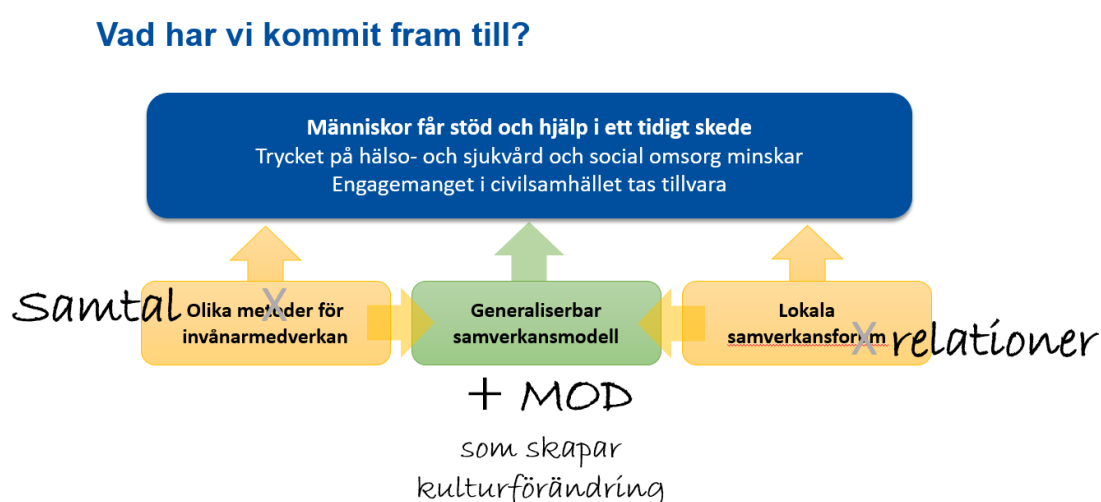
- *Fungerande lokala samverkansstrukturer.* Resultat: Utvecklingsarbete har genomförts i alla delprojekt med utgångspunkt i lokala förutsättningar och vilka personer/funktioner som varit delaktiga. Stort fokus har lagts på att skapa kulturförändringar och relationer, och inte minst skapa det mod som behövs för att arbeta med detta.

När det finns fungerande samverkansrelationer kan aktörer arbeta gemensamt kring:

- *Lösningar på olika samhällsutmaningar.* Projektresultat: Lokalt har man valt olika utmaningar och kommit olika långt i framtagande av konkreta lösningar beroende på vilka förutsättningar som fanns på den lokala arenan från start.

Som ett resultat av projektet finns:

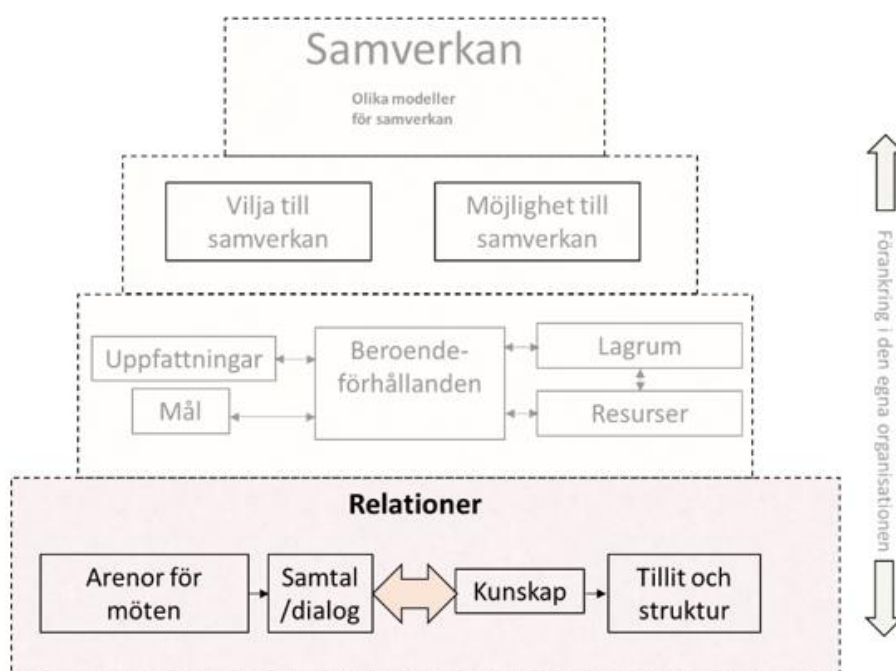
- *Bild av framgångsfaktorer och svårigheter.* Projektresultat: Uppföljningen och utvärderingen har gett en tydlig bild av vad som krävs för att lyckas med ett lokalt samverkansarbete.
- *Generaliserbar modell kring specifikt samhällsutmaningar.* Projektresultat: En modell/ramverk är framtagen och resultatet är förankrat hos berörda organisationer och nyckelfunktioner. Modellen är redo att spridas och testas.²



² Modell för samverkan kring samhällsutmaningar. En rapport i projektet CROSS – Civilsamhälle och regionens offentliga aktörer i samverkan kring samhällsutmaningar. Regional utveckling, Region Örebro län.

2. Testat och utvärderat (del)lösningar

Utgångspunkten för redovisning av genomförda aktiviteter görs i relation till målet att skapa en långsiktig samverkan mellan kommun, närsjukvård och civilsamhälle lokalt. Det innebär att de insatser och samarbeten som kommit ut av CROSS inte är i primärt fokus och de redovisas inte i detalj i slutrapporten. Redovisningen utgår istället ifrån de delar som CROSS-modellen pekar på som viktiga för att skapa långsiktig samverkan³.



(Källa: utveckling av De Rijk et.al 2007)

Med utgångspunkt i respektive delprojekts slutrapport⁴

Askersund

Målet med CROSS i Askersund var att identifiera fallgropar/glapp i folkhälsan och påbörja arbete med att samverka kring dessa. Huvudaktiviteter som genomförts:

- Formerande av samverkansstruktur bestående av styrgrupp och arbetsgrupp med representation från vårdcentral, kommun och civilsamhälle, arbetsgrupp.
- Arbetsgruppen har haft ansvar för kontinuerliga nätverksträffar (digitala och fysiska) tillsammans med civilsamhället där frågor och utmaningar lyfts med syftet att hitta nya arbetssätt. Inledningsvis genomfördes träffar tillsammans med Kumla kring bland annat ensamhet och fysisk aktivitet bland barn och unga.

³ ibid

⁴ Delprojektens slutrapporter delas vid efterfrågan.

En stabil grund för det fortsatta arbetet finns i civilsamhället. De föreningar och organisationer som varit mest aktiva är ABF, Norra bergenkyrkan, Svenska kyrkan, Röda korset, och Civilförsvaret. Arbeta pågår fortsatt för att skapa intresse och engagemang hos fler, t.ex. idrottsrörelsen. Resultatet visar att det finns en större medvetenhet om varandra och kontakterna har skapat relationer att bygga vidare på. Arbetet under projektiden har skapat en stadigare plattform för civilsamhället för dialog med kommunen och vårdcentralen och gemensamma möten genomförs med utgångspunkt i CROSS arbetssätt. Syftet med det fortsatta arbetet är att kunna intensifiera träffarna mellan civilsamhället och Askersunds kommun/region. Målsättning är att följa upp och möjliggöra för olika lokala överenskommelser mellan kommunen, regionen och civilsamhället.

Hällefors

Målet med Hällefors deltagande i projektet var att öka andelen av befolkningen som känner att de har en bra hälsa. En ökad samverkan (mellan kommun, föreningar och vårdcentral) kan möjliggöra att individen får förutsättningar att förändra ett antal riskfaktorer. CROSS arbetssätt har inneburit en tydligare koppling till nya arbetssätt och nya samverkansrelationer kopplade till arbetet med att uppnå jämlik hälsa och omställningen till nära vård. En samverkansstruktur har skapats för att kommun, region och civilsamhälle skulle kunna arbeta med olika typer av frågeställningar i samverkan och därigenom också hitta former för en långsiktig samverkan mellan kommun och region genom en framtagna samverkansstruktur. Den föreslagna samverkansstrukturen förankrades under hösten 2022 internt inom kommun och vårdcentral samt i dialog med några av de civilsamhällesaktörer som varit drivande i olika utvecklingsarbeten lokalt. Några av aktiviteterna som genomförts i Hällefors:

- Digitala föreningsträffar.
- Kartläggning och sammanställning av föreningarnas aktiviteter.
- Möten i arbetsgrupp – för att identifiera utmaningar i projektet som helhet.
- Interna dialoger – utifrån utmaningar som lyfts i arbetsgruppen har dialoger förts internt hos offentliga aktörer för att skapa samsyn och förståelse för projektet och processer som angränsar till det.
- En enkel kartläggning av aktuella processer som inkluderar samverkan med civilsamhället gjordes då upplevelsen var att många olika projekt/processer med angränsade syften och mål pågår parallellt.
- Förslag till ny samverkansstruktur har tagits fram.
- Uppföljningsseminarier kring temat Jämlik hälsa – med fokus på att följa arbetet med de riktade hälsosamtalen samt lyfta goda lokala exempel på samverkan och insatser med och inom civilsamhället.

Karlskoga

Då steg 1 genomfördes i Karlskoga har arbetet under Steg 2 fokuserat på att ytterligare utveckla och förstärka den samverkansstruktur som redan finns. Målet är att hitta lösningar på olika samhällsutmaningar i flera olika konstellationer av deltagare samt att ta fram en förklaringsmodell för arbetet. Aktiviteter som genomförts är:

- Utveckling av LISA-nätverket och nätverkets träffar. LISA-nätverket är ett nätverk för socialt inriktade civilsamhällesorganisationer och kontaktpersoner från Region Örebro län

och Karlskoga kommun, samtliga med målet att erbjuda stöd och hjälp till invånare i Möckelnregionen.

- På LISA-nätverksträffar genomförs synergiverkstäder där utmaningar kan lyftas för att hitta lösningar som kräver samverkan. Flera synergiverkstäder har genomförts. Ett av resultatet är Torsdagshäng på Hela människan. Här möter målgruppen hemlösa missbrukare med psykisk sjukdom olika kompetenser som de normalt sett inte aktivt tar kontakt med. Exempel på kompetenser är sjuksköterskor, tandhygienister, socialförvaltningens tjänstemän, frisörer m.fl
- Framtagande av en Karlskoga-modell. En struktur för LISA-nätverket och relaterade metoden Synergiverkstad och Överenskommelser.
- Dialogträffar för en sektorsövergripande kollegial gemenskap.
- Framtagande av en gemensam bild av samverkansarbete i CROSS/Karlskoga. Resultatet blev den gemensamma bilden Ö-riket (se bilaga). Ö-riket beskriver relationen mellan organisationer och avstånden som finns dem emellan. Tanken är att Ö-riket ska kompletteras med ytterligare beskrivning av vilka arenor som fokuserar på vilka frågor. Öriket ska agera guide för både professionella, tjänstepersoner och ideella som söker samverkanspartners samt även vara en guide för invånare i Karlskoga som behöver hjälp.

Kumla

Målet för Kumlas CROSS-arbete var bland annat att utveckla ny samverkan mellan CROSS olika aktörer och att se civilsamhället som en naturlig samverkanspartner genom förändrade arbetssätt. Aktiviteter som genomförts är:

- Informationsflöde för att få ut information och kunskap till medarbetare och medborgare om civilsamhället som aktörer.
- Mätningar har genomförts inom kommunen för att få en bild av hur samverkansredo organisationen var. En förflyttning har skett och fler chefer skattade i slutet av projektet att de har samverkan med civilsamhället men också att fler ser behov av en utökad samverkan i framtiden.
- En kompetenssatsning kring civilsamhällets roll i samhället genomfördes för socialförvaltningens chefer samt kommunstyrelse-förvaltningens kansli. Den kompetenssatsning kring civilsamhället som genomfördes gav en större förståelse och bild av hur samverkan med civilsamhället kan gå till och det i sin tur gör att cheferna uppmärksammar behov och tar nya kontakter.
- För att befästa civilsamhällets roll som samverkansaktör har kommunen valt att arbeta in civilsamhällesperspektivet i verksamhetens målbilder för att det ska vara en naturlig del i utvecklingsarbete. Flera utvecklingsarbeten har varit pågående under projektiden och det har varit tydligt att flera av dessa går hand i hand med stort fokus på samverkan. De allra största projekten är Nära Vård och Framtidens socialtjänst.
- Under projektet har en kartläggning gjorts av den samverkan som redan finns.
- Kommunen har arbetat in perspektivet med samverkan och civilsamhället i befintliga strukturer med verksamhetsutveckling och uppföljning.

Resultatet av aktiviteterna är att man har fått en ökad kunskap och förståelse för civilsamhället som samhällsaktör. De offentliga aktörerna ser att civilsamhället är en viktig

samverkanspartner som man behöver utöka samverkan med. Ingen utvecklad samverkansstruktur mellan kommunen, civilsamhället och närsjukvården finns ännu på plats men arbetet har bidragit till att man är mer samverkansredo. Man har vågat utmana sina arbetssätt för att hitta nya vägar framåt och kunna lösa utmaningar tillsammans med civilsamhället. Arbetet drivs vidare av den gemensamma ledningsstruktur som finns mellan primärvård kopplat till vårdcentral och socialförvaltning samt gemensam styrgrupp för Familjens hus.

Ljusnarsberg

Ljusnarsbergs kommun har ett högt ohälsotal jämfört med övriga kommuner i Örebro län. Målet med projektet är att i förlängningen få mer positiva siffror för befolkningens hälsa och att samverkan (mellan kommun, föreningar och vårdcentral) ska möjliggöra att individen får förutsättningar att förändra ett antal riskfaktorer. Aktiviteter som genomförts:

- Spridning av kunskap om hälsoläget i kommunen till förenings- och näringsliv för att väcka intresse för samverkan kring samhällsutmaningen.
- Vårdcentralen har erbjudit invånare som fyller 40, 50, 60 eller 70 år riktat hälsosamtal det år de fyller jämnt. Syftet är att stärka hälsan hos invånarna i kommunen. Från och med våren 2023 kommer även nyblivna föräldrar erbjudas samtal.
- Identifiering av fler föreningar har lett till en närmre och tätare kontakt genom dialogmöten. Det är ett högt och engagerat föreningsdeltagande i gemensamma träffar kring den gemensamma utmaningen med befolkningens hälsa. Via gemensamma träffar har föreningarna fått kunskap om varandra vilket lett till ökad samverkan.
- Kartläggning av föreningarnas aktiviteter för att synliggöra utbud.

Värt att notera är den positiva påverkan som kommunchefens aktiva deltagande och ägarskap av CROSS har skapat i Ljusnarsberg. Arbetet är ett långsiktigt arbete som kräver många olika arbetssätt varav CROSS är ett verktyg för det fortsatta arbetet.

Nora

Målet med projektet var att finna en struktur och metod för samverkan, för att möta upp kommuninvånares behov. Aktiviteter för att förankra CROSS idé och bjuda in till fortsatt arbete har genomförts.

- Upprättade av styrgrupp och arbetsgrupp med representation från vårdcentral, kommun och civilsamhälle.
- Gemensam identifiering av behov hos äldre – ofrivillig ensamhet hos äldre.
- Arbetsgruppen tog fram en enkät om samverkan och förutsättningar för samverkan. Enkäten var riktad till Noras föreningar.
- Samverkanstest första året kring Seniorskollo vilket ledde till en önskan att rikta en generell åtgärd till fler. Arbetsgruppen kom på idén med och startade upp mötesplatsen Äntligen Måndag. Utifrån samhällsutmaningen ”ofrivillig ensamhet hos äldre”, skapades mötesplatsen Äntligen måndag som drivs av föreningslivet men delar ansvar med vårdcentral och kommun. Resultaten indikerar att den gemensamma insatsen lyckas fånga upp personer som ibland eller ofta upplever ensamhet.
- Arbetet har lett till högre samverkansmognad för deltagande parter i projektet.

- Nora kommun har tagit fram och antagit en strategi för hur Nora kommun ska samverka med föreningar, vilken ska skapa förutsättningar för en systematik och strukturerad samverkan med invånares behov i fokus.

Resultatet från projektiden visar att projektet har levererat en modell för samverkan, en beslutad ambitionsnivå och genomfört ett samverkanstest i form av arbetsgruppen ”Äldre och hälsa”. Styrgruppen vill testa samverkansmodellen ytterligare, med inriktning hälsa, barn och unga. Man går därför vidare med samhällsutmaningen ”Det minskade antalet ungas deltagande i idrottsföreningar”. Arbetsgruppen har identifierat tre möjliga satsningar där föreningar, Nora kommun och Nora vårdcentral kan gå samman. 1, RF-sisus Rörelsesatsning, 2, Idrottsfritids, 3, Idrottsfritidsgård.

3. Identifierat möjligheter och hinder kopplat till nyttiggörande

Möjligheterna som skapats genom CROSS utgör också förutsättningarna för den fortsatta utvecklingen och nyttiggörandet. Samverkan mellan offentliga sektorn och civilsamhället anses av alla inblandande vara nödvändig för att klara det framtida välfärdsuppdraget. Detta lägger en grund för det fortsatta arbetet på den lokala arenan. Det finns också andra positiva effekter av ökad samverkan som att nå fler människor och erbjuda bättre stöd. Därmed ökar effekten av insatserna samtidigt som samverkan tar till vara och ökar det samhällsengagemang som redan finns hos medborgarna.

Hinder för samverkan, som identifierats inom projektet, handlar bland annat om okunskap, bristande helhetssyn, samt gamla tankesätt kring ansvar och arbetssätt. Det gör att samverkan inte fungerar som den ska eller att den inte inleds överhuvudtaget. Det är eller upplevs också vara brist på tid och resurser inom offentlig sektor för att jobba med samverkansfrågor. Projektet har även identifierat brister kring fungerande samverkan inom och mellan offentliga organisationer. Detta tillsammans med att det finns en otydlig ansvarsfördelning hos de offentliga aktörerna gällande samverkan med civilsamhället, försvårar överlag samverkan mellan inblandade aktörer.

För att kunna arbeta mer långsiktigt med samverkan krävs tydliga incitament, kompetens och resurser, relevanta strategidokument, struktur och tydliga uppföljningar. De offentliga aktörerna som vill utveckla samverkan behöver fundera mer på vad de vill uppnå med samverkan och anpassa både förväntningar och arbetssätt utifrån de civila aktörernas olika förutsättningar. Det behöver också finnas en tydlig ambition hos de offentliga aktörerna och en vilja att samverka, samt en insikt kring att den civila sektorn behöver värnas och tas om hand. Där har framförallt ledning och politik en central roll och ansvar för att kunna skapa fungerande samverkansrelationer.⁵

Under projektet har olika insatser för att kunskapshöja organisationerna genomförts. Mycket diskussion har rört vad resurser som investerad tid ska leda till. För att få en bättre bild av till

⁵ Resultat från till exempel *Tolv röster om samverkan*. En rapport i projektet CROSS – Civilsamhälle och regionens offentliga aktörer i samverkan kring samhällsutmaningar. Regional utveckling, Region Örebro län. Finns att dela på efterfrågan.

exempel vårdcentralernas förutsättningar gjordes intervjuer med vårdcentralscheferna som rapporterats tillbaka till områdeschef Nära vård vid Hälso- och sjukvårdsförvaltningen. Under projektet har också samverkansrelationer och ansvarsfördelning mellan vårdcentral och kommun lyfts. I flera kommuner pågår diskussion kring styrdokument för samverkan och i minst en kommun har beslut om sådana riktlinjer tagits och fler är på gång. Inom regionen har behovet av riktlinjer aktualiserats och kommer att tas upp som förslag till beslut. Projektet visar att det finns en övrig att samverka på det sätt som är utgångspunkten i CROSS. Under projektet har alla delprojekt övat upp sin samverkansmognad och särskilt de offentliga verksamheterna har varit tvungna att ställa om och ibland ifrågasätta sitt tankesätt, medan civilsamhället med föreningar och organisationer har kunnat vara mer flexibla.

Projektets civilsamhällespart Möckelnföreningarna har haft i uppdrag att bidra med civilsamhälleskompetens i projektet CROSS och i delprojekten. De flesta hade initialt inte kunskap om arbetssätt och metoder som använts i initieringsprojektet Steg 1 i Karlskoga. Därför spreds kunskap om erfarenheter och resultat samt den fortsatta utvecklingen i Karlskoga under projektiden. Under projektiden har behovet av paraplyorganisationer för civilsamhället synliggjorts. I flera av de geografiska kommunerna saknas paraplyorganisationer för föreningslivet, liknande Möckelnföreningarna och Örebro Föreningsråd. Erfarenheter visar att civilsamhällesnätverk kan stärka och utveckla ideell sektor. Därför fick civilsamhällesparten i uppdrag att ge stöd för att bygga och stärka nätverk inom civilsamhället lokalt i syfte att direkt främja samverkan inom civilsamhället och indirekt främja samverkan mellan civilsamhället och offentliga aktörer.

Modell, filmer, material och information om insatser som gjorts under CROSS kommer att tillgängliggöras och spridas. En plan för hur det fortsatta spridnings- och implementeringsarbetet ska se ut, och hur upprätthållande av den utveckling som skett under projektiden ska säkerställas, är under framtagande. Vinnovas UDI Steg 3 skulle kunna vara en viktig del i den fortsatta spridningen och utvecklingen.

4. Gedigen kännedom om användare, kravställare, kunder, marknader

Deltagare i enkäter och intervjuer, medverkande i projektet, har lyft olika områden som skulle kunna gynnas av främjande och förebyggande samverkan, det gäller till exempel områden som äldres behov, psykisk hälsa, ofrivillig ensamhet, utsatta familjer, barn och ungas fysiska aktivitet, social isolering, levnadsvanor. Tillsammans skulle det gå att arbeta mer förebyggande och proaktivt med dessa grupper. Vissa av de områden som lyfts ingår också i det som delprojekten har arbetat med under projektiden. Genom samverkan på det lokala planet har delprojekten kunnat se vilka luckor som finns bland de insatser som idag finns tillgängliga.

De identifierade områdena är aktuella för stora delar av offentlig sektor och berör ofta de mest sårbara individerna i samhället. Det finns inte en lösning och det behövs därför ett system och en struktur för att nya lösningar kan tas fram och testas. Där finns det många olika pågående initiativ till lösningar, både nationellt och internationellt. Men vår bedömning, utifrån det intresse projektet väckt och de lärdomar som dras av projektet, är att CROSS bidrar med sin del genom fokus på relationer som förutsättning för samverkan.

Viktigt att notera är att även om en aktör ser ett behov är det inte säkert att en CROSS-samverkan är aktuell. Den viktigaste utgångspunkten i CROSS är invånarens behov, behovet som inte löser sig i en verksamhet eller av en aktör. Behov som tenderar att falla mellan stolarna, där ingen fångar upp individen och som i förlängningen leder till att individen inte får det stöd den behöver. Det är inte kommunens behov, det är inte vårdcentralens behov, det är inte en enskild civilsamhällesorganisations behov som hanteras i CROSS-samverkan. De gemensamma samtalen är nyckeln för idégenerering och nya arbetssätt. Att ta initiativ till CROSS-samverkan innebär inte alltid att resultatet blir samverkan. Om frågor som lyfts inte genererar gemensamt engagemang skapas heller inte nya gemensamma lösningar.

5. Utvecklad nyttiggörande- och kommunikationsplan

Projektet, och arbetssättet har kommunicerats och nyttiggjorts kontinuerligt. Utöver att det funnits ett stort intresse för projektet under projektiden fortsätter förfrågningar att komma.

Internationellt

Flera länder i Europa står inför liknande utmaningar kopplade till välfärdssektorn. Kontexten ser dock olika ut i varje land och traditionellt sätt har det civila samhället spelat en större roll och är involverad i olika välfärdstjänster i vissa länder men inte i andra. I Sverige finns nationella civilsamhällesorganisationer som vill stärka den idéburna sektorns möjligheter att verka och växa i den svenska välfärden. Fremia och Famna har till exempel satt målet att de idéburna aktörernas andel i välfärden ska växa från dagens tre procent till 10 procent, senast 2030.

I Region Örebro län har det under projektiden funnits ett EU-finansierat systerprojekt kallat CHERRIES (Constructing Healthcare Environments through Responsible Research Innovation and Entrepreneurship Strategies). CHERRIES är ett treårigt projekt som utgick från hur hälso- och sjukvården på ett mer innovativt sätt kan bidra till att hantera konsekvenserna av lokala och regionala samhällsutmaningar. På den regionala nivån har man arbetat med stegen Call for needs, Call for solution, Co-creation. I pilotprojektet i Laxå kommun har man provat ett arbetssätt för att möta äldre i ofrivillig ensamhet. CROSS och CHERRIES har delat erfarenheter parallellt och CROSS projektledare har medverkat vid flera sammankomster och i forskarsamtal tillsammans med den europeiska projektledningen, pilot- och spegelregioner i Spanien, Cypern, Portugal, Rumänien och Irland.

Nationellt

En stor nyfikenhet kring CROSS har funnits från andra offentliga aktörer under projektiden. Efterfrågan på arbetssätt och resultat kan tolkas som en efterfrågan på sociala innovationer – att många ser behov av att hitta nya lösningar och förändra sina arbetssätt för att möta människors behov. Ett flertal aktörer har bjudit in projektledaren och lokala projektledare/kontaktpersoner till samtal, workshops och konferenser. Exempel: Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor (MUCF), Sveriges Kommuner och Regioner (SKR), Region Sörmland, Region Gävleborg, Region Värmland, Region Västernorrland, Region Norrbotten, Göteborgsregionen, Länsstyrelsen Dalarna.

Regionalt och lokalt

CROSS har kommunicerats lokalt inom medverkande organisationer (kommun och vårdcentral) samt till civilsamhället.

- Projektet har bjudit in till två digitala stormöten under projektiden. 4,4 av 5 var bedömningen av stormötet som helhet i september 2021. Stormötet i mars 2022 fick 4,0 av 5. Medverkande var berörda inom region, kommun och civilsamhälle. Vid stormötena deltog 30-50 personer
- Projektets spridningskonferens i januari 2023 fick 8,7 av 10 som helhet. Konferensen var fullbokad (150 platser). Medverkande var följande organisationer och verksamheter: verksamheter inom kommuner, region inkl vårdcentraler i länet, Coompanion Mälardalen, Kvinnojouren Maggan, Föreningen Väntjänsten, Folkuniversitetet Örebro Län, FPS Steget, Sydnärkes folkhälsoteam, SeniorNet Örebro, PRO Örebro län, ABF Örebro län, RF SISU Örebro län, Örebro läns bildningsförbund, Vänsterpartiet, Ställdalens byalag, Region Värmland, Hela människan Karlskoga Degerfors, ÖSK Ungdom, Askersunds pastorat, Örebro Föreningsråd, Folkhälsoteamet norra Örebro län, Centerpartiet, Länsstyrelsen, ÖBO, Bris, Luleå Tekniska Universitet, Röda Korset Nora, Hällefors-Hjulsjö församling, Norrabergskyrkans församling Askersund, Möckelnföreningarna, EKSAM, SPF Seniorerna Club Skoga, Tegelbruket, Föreningen Väntjänsten i Kumla., Örebro Föreningsråd, Möckelnföreningarna, Kvinnoföreningen mot våld i Karlskoga/Degerfors , EKSAM - Ideell förening för ekonomisk samverkan i Örebro, Självklart.nu, SeniorNet, Anhörig hjälper anhörig.
- MUCF har tagit fram en film om CROSS och myndighetens samverkansmodell.⁶
- En CROSS-film och en samverkansmodell för samhällsutmaningar som beskriver de viktigaste delarna i arbetssättet har tagits fram som ett resultat av projektet. Filmen och modellen kommer att börja spridas under maj 2023 via Regional utvecklings webbsida Kunskapsutveckling.⁷
- Konferensdokumentation från spridningskonferensen i form av filmer finns att ta del av på Regional utvecklings webbsida Kunskapsutveckling.⁸

6. Utveckling och förändringar av konstellation

Projektparter

Inga projektparter har fallit ifrån eller tillkommit.

Styrgrupp

I styrgruppen har följande personer ingått:

- Ingmar Ångman (projektägare, styrgruppens ordförande) områdeschef Valfärd och folkhälsa, Regional utveckling, Region Örebro län
- Berit Westergren, kommunchef Ljusnarsbergs kommun
- Jonas Karlsson, verksamhetschef Folkhälsa & Samhälle, RF-SISU

⁶ "Samverkansmodellen - En givande samverkan" MUCF. <https://vimeo.com/742546936>

⁷ Kunskapsutveckling - CROSS <https://utveckling.regionorebrolan.se/sv/valfard-och-folkhalsa/kunskapsutveckling/?E-100837=100837&E-5-68145=68145&E-68145=68145#accordion-block-68145>

⁸ ibid

- Märtha Lundkvist, enhetschef/strateg Nära vård, Region Örebro län
- Ulrica Vidfelt, verksamhetschef Primärvård norr, Region Örebro län
- Annika Karlsson-Juliussen, folkhälsochef Södra länsdelen
- Fredrik Bergström, socialchef, Nora kommun
- Sofia Tungfelt, verksamhetsledare Möckelnföreningarna

I styrgrupp ingick under 2021 representant för Örebro läns bildningsförbund, men lämnade i samband med byte av tjänst. ÖLBF är dock ej projektpart. Till styrgrupp tillkom 2022 socialchef Nora Kommun och verksamhetschef Närsjukvård vårdcentraler i Norra länsdelen. Byte av person från RF-SISU 2022 i samband med pensionsavgång.

Projektledare/kontaktpersoner

Projektledare/kontaktpersoner har träffats en gång i månaden för att få stöd i den egna utvecklingsprocessen och dela erfarenheter med andra. Personer som ersatts eller lagts till har i de flesta fallen ingått i det lokala arbetet innan vilket underlättat personbyten.

- CROSS: Johanna Ek, utvecklingsledare, Region Örebro län. Ersatte 2021 Lena Uvhagen, utvecklingsledare, Region Örebro län
- Askersund: Johan Prabin, områdeschef, Askersunds kommun och Pernilla Widlund, distriktssköterska, Askersunds vårdcentral. Ersatte 2022 Gustav Fallgren, integrationssamordnare, Askersunds kommun
- Hällefors: Ida Broman, folkhälsochef, Norra Örebro län. Ersatte Peter Björklund, folkhälsochef, i slutet av 2021 som ersatte Kunigunde Behrens, enhetschef äldreomsorg i början av 2021.
- Karlskoga: Sofia Tungfelt, verksamhetsledare, Möckelnföreningarna. Ersatte Torbjörn Täpp, enhetschef Socialförvaltningen Karlskoga kommun som istället gick in i styrgrupp i början av 2021.
- Kumla: Ylva Forslund, projektledare, Socialförvaltningen, Kumla kommun, ersatte Lise Ohlin, strateg, Socialförvaltningen, Kumla kommun i slutet av 2022.
- Ljusnarsberg: Kent Liljendahl, chef AME, Ljusnarsbergs kommun. Ljusnarsberg utökade sitt projektledarskap 2021 med Berit Westergren, kommunchef, Ljusnarsbergs kommun
- Nora: Lisa Nyquist, utvecklingsstrateg, Socialförvaltningen, Nora kommun. Kristine Andersson, fritidssamordnare, Nora kommun var projektledare under ett halvår 2021.

Lokala projekt

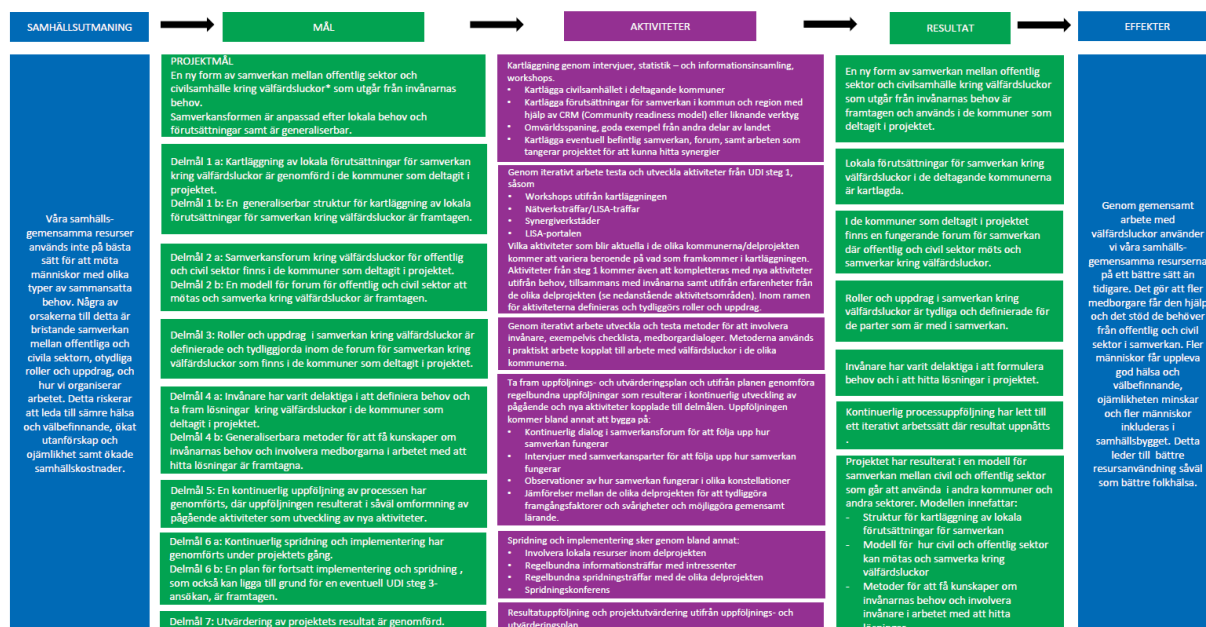
Fler personer, verksamheter och föreningar/organisationer har efter hand involverats i CROSS-samverkan lokalt. Relationer har stärkts mellan närsjukvård, kommun och civilsamhälle vilket skapat bättre förutsättningar för ny samverkan. När det väl skapats en stabil kärna av personer/funktioner har det gynnat utvecklingsarbetet. Nätverk skapas, utökas och stärker sig själva när förutsättningarna finns.

CROSS arbetsgrupper vid internat

Vid arbetande internat har en bredd av personer/funktioner från olika organisationer deltagit. Det har skapat en dynamisk och produktiv miljö. Deltagare har byggt på sina egna nätverk vilket underlättat erfarenhetsutbyte och kontaktskapande till nytta för det fortsatta lokala utvecklingsarbetet.

7. Projektets effektlogik

CROSS Effektlogik – Vinnova UDI steg 2



Projektmål: ”En ny form av samverkan mellan offentlig sektor och civilsamhälle kring välfärdsluckor som utgår från invånarnas behov.” Steg 2:s samverkansprojekt har tagit sin ansats i erfarenheterna från Steg 1:s initieringsprojekt men har anpassats efter lokala behov och förutsättningar i de nya kommuner som deltagit i projektet. Projektets effektlogik är tvädelad.

1. Projektet har arbetat med att utveckla lokalt utformade samverkansrelationer/samverkansforum/samverkansstrukturer. Syftet med de utvecklade samverkansrelationerna är att i förlängningen bättre kunna möta människors behov genom gemensam behovsidentifiering och idégenerering lokalt. Det långsiktiga syftet är att utveckla olika sociala innovationer.
2. De lokala projektens erfarenheter har följts upp och utifrån de samlade erfarenheterna har en generaliserbar modell för samverkan kring samhällsutmaningar arbetats fram. Syftet är att modellen ska komma till nytta i fler kommuner, på andra platser.

Styrgrupp och dialoggrupp (bestående av projektledning och lokala projektledare/kontaktpersoner) har inte funnit skäl att ändra i den grundläggande effektlogiken. Projektets grundläggande effektlogik har därför i stort varit intakt under projekttiden trots den utmanande situation som coronapandemin skapade och de nya insikter och erfarenheter som gjordes.

Effektlogikens innehåll och måluppfyllelse

Mål	Målformulering	Kommentar
PROJEKTMÅL	En ny form av samverkan mellan offentlig sektor och civilsamhälle kring välfärdsluckor ⁹ som utgår från invånarnas behov. Samverkansformen är anpassad efter lokala behov och förutsättningar samt är generaliserbar	Uppnått
Delmål 1 a	Kartläggning av lokala förutsättningar för samverkan kring välfärdsluckor är genomförd i de kommuner som deltagit i projektet.	Uppnått
Delmål 1 b	En generaliserbar struktur för kartläggning av lokala förutsättningar för samverkan kring välfärdsluckor är framtagen.	Uppnått
Delmål 2 a	Samverkansforum kring välfärdsluckor för offentlig och civil sektor finns i de kommuner som deltagit i projektet.	Uppnått
Delmål 2 b	En modell för forum för offentlig och civil sektor att mötas och samverka kring välfärdsluckor är framtagen.	Uppnått
Delmål 3	Roller och uppdrag i samverkan kring välfärdsluckor är definierade och tydliggjorda inom de forum för samverkan kring välfärdsluckor som finns i de kommuner som deltagit i projektet.	Delvis uppnått. Arbetet har påbörjats.
Delmål 4 a	Invånare har varit delaktiga i att definiera behov och ta fram lösningar kring välfärdsluckor i de kommuner som deltagit i projektet.	Delvis uppnått.
Delmål 4b	Generaliserbara metoder för att få kunskaper om invånarnas behov och involvera medborgarna i arbetet med att hitta lösningar är framtagna.	Delvis uppnått. Arbetet har påbörjats.
Delmål 5	En kontinuerlig uppföljning av processen har genomförts, där uppföljningen resulterat i såväl omformning av pågående aktiviteter som utveckling av nya aktiviteter.	Uppnått.
Delmål 6 a	Kontinuerlig spridning och implementering har genomförts under projektets gång.	Uppnått
Delmål 6 b	En plan för fortsatt implementering och spridning, som också kan ligga till grund för en eventuell UDI steg 3 ansökan, är framtagen.	Delvis uppnått. Planeringen pågår.
Delmål 7	Utvärdering av projektets resultat är genomförd.	Uppnått

För att avgöra om projektet gjort framsteg har en utvärderingsplan följts. Observationer rationaliserades bort i projektstarten då det är en tidskrävande utvärderingsmetod. Då många möten dessutom genomfördes digitalt, på grund av smittskyddsrestriktioner, bedömdes observationer inte bli tillräckligt givande. Fokus har därmed legat på enkäter och intervjuer. Utvärderingsplanen har omfattat tre områden: *Förutsättningar för samverkan*, *Delprojektens utvecklingsprocess*, och *CROSS utvecklingsprocess*.

1) Förutsättningar för samverkan

- Enkät* april-sept 2021: Enkäten skickades till kommunala representanter från kommunerna Askersund, Hällefors, Karlskoga, Kumla Ljusnarsberg och Nora (tot n=81) samt till vårdcentralernas ledningsgrupper inom Regionen (tot n=33) med verksamhet i dessa kommuner. Samt till representanter för civilsamhället i dessa kommuner (tot n=288). Uppmaningen var också att de kunde sprida enkäten till andra som skulle kunna svara.
- Uppföljande *intervjuer* september-oktober 2021: Intervjuer med delprojektledare i de sex kommunerna samt med projektledare och projektmedarbetare på Regionen

⁹ Begreppet välfärdsluckor har i kommunikation kring projektet kompletterats med begrepp som behov, problem, utmaning.

- c) *Intervjurapport* december 2021: 12 intervjuer; fyra med representanter för olika civilsamhällsorganisationer, fyra med representanter för kommunerna och fyra med representanter för regionens hälso- och sjukvård. Syftet med rapporten var att fördjupa kunskapen om utmaningarna kring samverkan mellan offentliga aktörer (kommun och Region) och civilsamhället.
 - d) *Intervjurapport* juni 2022: Fem intervjuer med vårdcentralchefer i fem olika kommuner som är involverade i projektet CROSS.
 - e) *Enkät* augusti-september 2022: Enkäten skickades till kommunala representanter från kommunerna Askersund, Hällefors, Karlskoga, Kumla Ljusnarsberg och Nora (tot n=81) samt till vårdcentralernas ledningsgrupper inom Regionen (tot n=33) med verksamhet i dessa kommuner. Samt till representanter för civilsamhället i dessa kommuner (tot n=288). Uppmaningen var också att de kunde sprida enkäten till andra som skulle kunna svara.
 - f) Uppföljande *intervjuer* oktober-december 2022: Intervjuer med delprojektledare i de sex kommunerna samt med projektledare och projektmedarbetare på Regionen.
 - g) *Resultatrapport* för hela projektiden december 2022.
- 2) *Delprojektens utvecklingsprocess*
- a) *Månadsrapport* från delprojektet
 - b) *Intervjuer* delprojektledare/kontaktperson september 2021, juni 2022, oktober 2022
 - c) *Intervjuer* vårdcentralchefer maj-juni 2022
- 3) *CROSS process*
- a) *Projektgranskning* augusti-september 2021
 - b) *Intervju* projektledare september 2021, juni 2022, oktober 2022
 - c) *Intervju* projektmedarbetare september 2021, juni 2022, oktober 2022

MUCF:s samverkansmodell har använts som underlag för projektets processledning och har även använts i delprojektens delrapporter för att skapa en checklista/temperaturmätare för vilka delar som fortsatt behövde prioriteras. Även utvärderingar av projektets stormöten och spridningskonferens har varit vägvisare för det fortsatta utvecklingsarbetets fokus.

8. Bidrag till de globala målen i Agenda 2030

CROSS arbetssätt är ett verktyg (Mål 17 Genomförande och globalt partnerskap) för att nå Mål 3 God hälsa och välbefinnande. Mål 3 är det mål som bedöms påverkas mest positivt av arbete med Mål 17 Genomförande och globalt partnerskap.¹⁰ CROSS effekter bedöms bidra till uppfyllandet av Agenda 2030:s mål 3 (3.4) och mål 10 (10.2), och berör även mål 5 och 17 (17.17)¹¹. Projektets arbetssätt sker i linje med målet för politiken för det civila samhället och projektets resultat och effekter har bäring på det övergripande folkhälsopolitiska målet om en

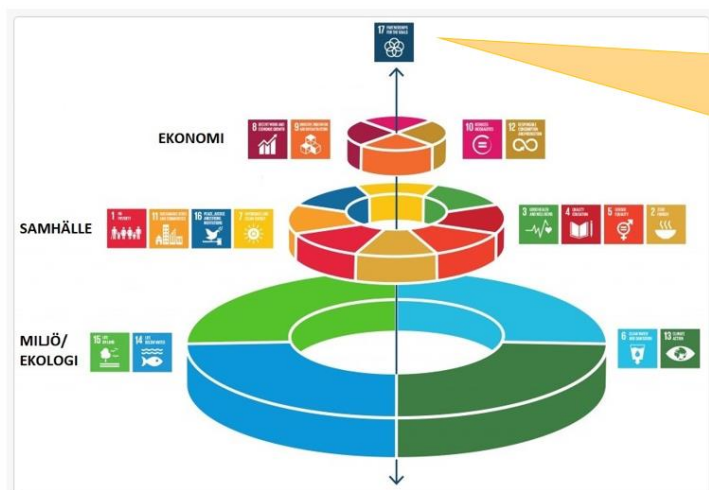
¹⁰ *Analys av synergier och målkonflikter i Sveriges frivilliga granskning av arbetet med Agenda 2030.* Slutrapport 2021-06-07. Stockholm Environment Institute [210703a-gill-carlsen-sdgs-mfa-report-2106f.pdf](https://www.sei.org/210703a-gill-carlsen-sdgs-mfa-report-2106f.pdf) (sei.org) 2023-04-18

¹¹ 3 "God hälsa och välbefinnande", mål 10 "Minskad ojämlikhet", mål 5 "Jämställdhet" och mål 17 "Genomförande och globalt partnerskap".

god och jämlik hälsa. Den regionala utvecklingsstrategin utgår från Agenda 2030 såväl som de folkhälsopolitiska målen. Projektet har bäring på Örebro läns regionala utvecklingsstrategis övergripande mål ”Hög och jämlik livskvalitet”. Prioriterade områden att bidra till är främst Social sammanhållning och demokrati, Hälsofrämjande arbete och hälso- och sjukvård, men berör också området Innovationskraft och specialisering.

Vår bedömning är att projektet i kraft av sin karaktär, utforskande arbetssätt, mål och resultat, bidrar till Agenda 2030:s målsättningar.

Agenda 2030



Delmål 17.17

Uppmuntra och främja effektiva offentliga och offentlig-privata partnerskap samt partnerskap inom det civila samhället vilka bygger på erfarenheterna från andra partnerskap och deras finansieringsstrategier.



9. Lärdomar och misslyckandeåtervinning

- Försenad rekrytering av projektledare till CROSS påverkade projektets förankring och samordning. Det innebar att projektets olika processer försenades men med en förlängning av projektiden blev det möjligt att följa planen.
- Pandemin innebar en utmaning i form av att det skapade helt nya förutsättningar för projektet. Arbetssättet anpassades till digitala möten vilket inte är helt optimalt vid ett utvecklingsarbete. Ett digitalt arbetssätt fördröjer utvecklingen av relationer och kan aldrig helt ersätta sociala interaktioner i fysiska möten. Det digitala arbetssättet saktade därför ner utvecklingsprocesserna men samtidigt gav det digitala arbetssättet nya möjligheter att upprätthålla kontakter då fler kunde delta i de digitala mötena de då slapp förflytta sig till en möteslokal och istället kunde vara en del av diskussionen i t.ex. Teams.
- Pandemin innebar också tidsbrist i vissa verksamheter i början då framför allt vårdcentralerna hanterade konsekvenser av pandemin och smittspridningen och civilsamhället gick ner i verksamhet. Att göra de offentliga aktörerna samverkansredo tog längre tid än vad som förväntades samtidigt som arbetssättet var digitalt. Målet kring samverkansrelationer har trots detta nåtts vid projektets slut.

- Parallellt med genomförandet av CROSS genomgick närsjukvården en större omorganisation kopplat till omställningen för nära vård. Omorganisationen fick konsekvenser då olika personer bytte funktion och den förankring som gjorts i ett tidigt skede fick göras om. En av följderna var att utvecklingsarbetet startade med ett ojämnt deltagande och engagemang från närsjukvården. Trots att vårdcentralens medarbetare ingick i delprojektet från start skapade omorganisationen en kraftig försening av utvecklingsprocessen inom närsjukvården. Extra fokus fick läggas på ytterligare förankring hos vårdcentralerna men genom att koppla CROSS-arbetet till nära vård-omställningen skapades relativt snabbt incitament för ett ökat engagemang och deltagande.
- De lokala förutsättningarna gällande kompetens, personella resurser, tidigare relationer mellan aktörer etc. har sett mycket olika ut. Sammantaget har detta påverkat hur långt projektet har nått. Trots detta har den övergripande projektprocessen, som byggt på MUCF:s samverkansmodell, visat att alla behövt gå igenom samma faser och frågor. Oavsett förutsättningar har de lokala projekten varit tvungna att klarlägga liknande frågor för att utveckla samverkansmognad.
- Ibland har det funnits en omedveten föreställning om att vårdcentral och kommun är lika och styrs på liknande sätt. I realiteten är en vårdcentral en verksamhet i en större organisation som inte styrs lokalt, vilket innebär att det t.ex. inte finns samma typ av personalresurser. För att undersöka vårdcentralernas förutsättningar kompletterades utvärderingen med intervjuer av vårdcentralchefer. Resultatet diskuterades därefter med närsjukvårdens ledning för att skapa förutsättningar för utveckling av samverkan. Projektet har därigenom synliggjort vårdcentralernas villkor men också vårdcentralernas värde och plats i den lokala kontexten.
- Gemensam bred vilja (men olika). Det finns en stark vilja till samverkan men det tar tid att forma den gemensamma viljan, olika verksamheter och det civila samhället kommer in i samverkan med olika idéer om de andra och olika viljor/drivkrafter. Det har krävts att projektet arbetat mycket med att försöka forma den gemensamma viljan kring vad som ska åstadkommas.
- Svårigheter i kontakten med varandra (kontaktytor, många olika organisationer). De offentliga aktörerna har haft svårt att komma i kontakt med det civila samhället och tvärtom. Projektet har lagt mycket tid på att försöka få kontakt med varandra och forma olika typer av samverkansarenor.
- Svårigheter att förstå sina roller i samverkan. Ökad kunskap kring civilsamhället (vilka som finns och hur de fungerar, drivkrafter, möjligheter till samverkan) och kunskap om offentliga aktörers uppdrag och ansvar (viss ovana, ställer olika krav som inte går att uppfylla), har varit viktigt att man tagit till sig. Den övergripande projektledningen har arbetat med att föra ut kunskap till delprojektet kring detta för att på så sätt ge delprojektet fart i arbetet.
- Intern samverkan. Den interna samverkan i kommuner eller i regionen är ibland bristfällig vilket gjort att ett av delprojektet t.ex. arbetat mycket aktivt med att föra ut kunskap kring samverkan hos kommunens olika verksamheter. Överlag är det något som behöver arbetas mer med.
- Kunskap om styrdokument kring samverkan. De styrdokument som finns (om det finns) är inte tillräckligt kända av kommunala och kanske främst regionala verksamheter. De är

ofta framtagna på övergripande nivå vilket gör att alla verksamheter inte har kännedom om vilka styrdokument som finns.

- Viljan till samverkan. Det finns en stor vilja till att samverka hos alla aktörer, de inser värdet av samverkan och vill uttryckligen arbeta med det. Det ses av de offentliga aktörerna som nödvändigt för att klara det framtida välfärdsuppdraget. CROSS har gett nya insikter och nya tankesätt där de offentliga aktörerna ser fördelar med att samverka med civila aktörer. Samverkansarbetet har därmed en fortsatt stor utvecklingspotential.
- Struktur och riktlinjer. I delprojekten har kontakter med civilsamhället formats eller börjar formas. CROSS har gett nödvändig kunskap och den start som delprojekten behövde för att starta upp. I intervjuerna framkommer så ses att man tänker in varandra i olika frågor och det börjar formas en vana att samverka mellan kommunala, regionala och civila aktörer. Delprojekten har också spridit denna kunskap vidare ut i sina respektive organisationer. Det innebär till exempel att delprojekten använder sina lärdomar från CROSS in i andra projekt som de antingen driver själva eller som drivs av regionen.

Såväl framgångar och utmaningar har skapat lärdomar i CROSS och de lokala projekten. Att utmanas skapar nya idéer om hur arbetet behöver utvecklas kring till exempel hur kontakter skapas och kan upprätthållas, vilken kunskap som behövs om respektive aktör, vilka interna förändringar och styrdokument som behövs för att arbetet ska kunna bli framgångsrikt? De utmaningar och framgångar som CROSS-projektet haft har lett till att nya frågor har ställts under projektiden, projektet har med andra ord utvecklats organiskt och nya lösningar har testats under vägen.

Bilagor

- *Revisorsintyg*. Rebecka Hansson, auktoriserad revisor, PwC
- *Modell för samverkan kring samhällsutmaningar*. En rapport i projektet CROSS – Civilsamhälle och regionens offentliga aktörer i samverkan kring samhällsutmaningar. Regional utveckling, Region Örebro län.
- *Ö-riket*. Karlskogas förklaringsmodell för CROSS arbetssätt
- *Tillsammans skapar vi ett bättre liv för våra invånare*. CROSS spridningskonferens 26 januari 2023