

Notat

Fra: KRD, REGA
Til: Fylkeskommunene
Kopi:

Dato: 01.07..2003
Saksnr.:
Saksbehandler: ØYB

KARTLEGGING AV PARTNERSKAPSUTVIKLINGEN I FYLKENE.**1 INNLEDNING**

Partnerskap har blitt et begrep som brukes i mange sammenhenger. I dagligtalen tenker vi på forpliktende samarbeid mellom selvstendige parter. Forskerne har forsøkt å presisere begrepet ved hjelp av følgende forhold: (1) det bygger på felles mål og strategier, (2) alle parter har nytte av å delta, (3) deltakerne er forpliktet til å bidra med avtalte innsatsfaktorer, (4) samarbeidet er av en viss varighet, (5) partnerskapet er beslutningsdyktig innenfor gitte områder, (6) det er avtalt en oppfølgingsmåte av gjennomførte tiltak, (7) deltakerne deltar på like vilkår. (NordRegio 2001: "Fungerande partnerskap før regional utveckling")

I St. meld. nr 19 (2001-2002) legger regjeringen opp til at fylkeskommunene skal omstille seg fra å være forvaltningsorgan til å bli regional utviklingsaktør i nært partnerskap med statlige etater, kommuner, næringsliv og andre aktører. Fokus rettes mot det regionale politiske arbeidet. Konkret betyr det at politikere må få i stand møteplasser, sette dagsorden, identifisere problemstillinger knyttet til regional utvikling, inngå i nettverk og ha dialog med brukergrupper. I kontaktutvalget med fylkeskommunene, KS og SND (KFK-utvalget) ble det 5/3-03 bestemt at det skulle foretas en enkel kartlegging av hvordan partnerskapsutviklingen skjer i fylkene. Kartleggingen skulle bestå i å gjennomgå eksisterende dokumenter i fylkeskommunene som tar for seg partnerskapsorganisering og arbeidsformer. Gjennom dette håpet man å kunne beskrive ulike modeller for partnerskap. En slik første kartlegging ville gi KFK-utvalget grunnlag for å vurdere hvordan dette arbeidet skulle følges opp, bl.a. hvordan erfaringsutveksling og videre læring kunne ivaretas.

Denne rapporten gjennomgår erfaringene fra de enkelte fylkene. Det har i tillegg vært ønskelig å foreta en kort oppsummering av internasjonale og nasjonale erfaringer knyttet til partnerskapsutvikling – både teoretiske bidrag og empirisk stoff. Denne gjennomgangen baserer seg i hovedsak på følgende publikasjoner:

Plan 6/2002.

”Partnership Responses – Regional Governance in the Nordic States”, NordRegio 2002:6.

”Local Partnerships for Better Governance”, OECD 2001.

Riksrevisjonens undersøkelse av regional utviklingsprogrammer. Dok nr 3:04 (2001-2002).

3. KORT GJENNOMGANG AV INTERNASJONALT MATERIALE

Historikk

De franske plankontrakter var en viktig inspirasjon da EU skulle iverksette sin regionalpolitikk hvor ambisjonen var å heve de svake regionene i medlemslandene. Et partnerskap ble satt til å utforme mål og strategiske hovedlinjer for ressursbruken i et område. Programmer ble definert som skulle sikre helhetlig ressursbruk i forhold til utfordringene i regionen. Det regionale partnerskapet var en måte å sikre den folkelige oppslutningen om integrasjonsprosessen og ta brodden av kritikken om overstatlig maktkonsentrasjon. Fra EU har vi fått begrepene om det vertikale partnerskapet og det horisontale partnerskapet. Vertikalt ble det laget en allianse mellom regionen, nasjonalstaten og EU. Det ble laget en kontrakt mellom disse tre nivåene, og vi har senere fått begreper som flernivåforvaltning.

En annen viktig bakgrunn for partnerskapstanken finner vi i kjølvannet av statsledere som Thatcher og Reagan. Deres skyteskiver var offentlig byråkrati, monopoler og fagforeninger. De var opptatt av å slippe markedet og de private aktørene fri på det som tidligere hadde vært offentlige enemerker. De var også opptatt av å få til tettere samarbeid med den private sektoren, og en rekke institusjonelle nyskapinger så dagens lys. Representanter for ulike offentlige etater ble satt til å jobbe sammen med representanter for den private sektoren i gjennomføringen av ulike politikkområder. Blair har fulgt opp dette og er opptatt av å mobilisere privat kapital for modernisering av offentlig infrastruktur og tilhørende serviceytelser.

Partnerskapsbegrepet har derfor både en plantradisjon og en markedstradisjon. EU-tradisjonen er opptatt av å mobilisere regionene og de mange aktørene her til en mest mulig helhetlig innsats. Den

engelsk/amerikanske tradisjonen er opptatt av å fornye og effektivisere den offentlige tjenesteproduksjonen. Men i virkeligheten går disse tendensene over i hverandre og det kan være vanskelig å skille disse tradisjonene fra hverandre.

Dimensjoner ved partnerskapsbegrepet i dag.

Dialogbasert styring

Partnerskap har kommet til å påvirke styringstenkningen i den offentlige forvaltningen. Det handler om å fremme dialog mellom selvstendige og uavhengige parter. Det skal skapes nye møteplasser og samhandlingsarenaer hvor erfaring kan oppsummeres og gi grunnlag for nye styringshandlinger. Fokus har nå mer og mer blitt lagt på at man skal aktivisere brukere og beboere, hindre sosial ekskludering og gi politikerne en tydeligere lederrolle. Partnerskap har blitt sett på som redskapet som skal fremme innovasjon og forsterke tilliten mellom aktører.

Ny kombinasjon av hierarki og marked.

Alle partnerskapsdiskusjoner handler om å skape nye spleiselag og nye måter å samvirke på i en situasjon med stor kompleksitet og usikkerhet. I stedet for rigide sektor og etatsskiller skal grensene nå åpnes. De nye samarbeidsformene er basert på forventninger om gjensidig nytte. Siden usikkerheten er stor har man mange steder funnet det hensiktsmessig å lage avtaler.

Demokratiserende element

Partnerskapene skal bidra til å involvere flere interessenter ved at nye røster skal få slippe til. Ved at nye interesser og brukergrupper slipper til i større grad, åpnes det opp for mer læring. Gjennom partnerskapene kan ulike typer kompetanse og erfaring kombineres. Med basis i dette har man fått fokus på begreper som lærende regioner og lærende organisasjoner.

Forutsetninger for partnerskap

For å kunne lykkes må flere forutsetninger være til stede. I litteraturen er følgende forhold trukket fram:

- Aktørene må ha et faktisk spillerom.
- Det må være ressurser å sette inn.

- Det må foreligge en viss felles forståelse.
- En stimulans for handling må foreligge.
- Det må foreligge en definert ledelse
- Partnerskapsarrangementet må ha legitimitet.

Konkrete erfaringer med partnerskap

Følgende punkter har her vært trukket fram:

- Fungerer best når det er et avgrenset saksområde.
- Konkret målorientering letter arbeidet.
- Går greiere når alle parter ser gjensidig nytte.
- Bør være lik ressursinnsats fra de deltakerne.
- Stimulans fra overordende virker positivt.

Kjernespørsmål i den videre utvikling av partnerskapspolitikk.

Den territorielle avgrensningen

Inndeling av geografiske områder følger mange prinsipper . Kommune- og fylkesgrenser harmonerer ikke alltid med inndelingene som brukes i regionale statsetater og privat sektor. Samtidig har organiseringen betydning for hvilke aktører som defineres inn og ut.

Forutsetningene som deltakerne bringer med seg.

Den dominerende styringstenkning i den offentlige forvaltning er fortsatt sektororientert. Partnerskapstanken kolliderer derfor ofte med de sektororienterte tradisjonene som ulike regelverk, ulike budsjetterings- og rapporteringssystemer, ulik filosofi vis-a-vis klienter / brukere, konkurrerende profesjoner m.v. En måte å komme videre på kan være tilrettelegging på sentralt nivå som klargjør partnerskapenes rolle i forhold til sektorenes forutsetninger.

Å se forskjellighet som en ressurs.

Et bredt partnerskap spenner over ulike institusjonelle felt som har sine spilleregler, normer og reguleringer. Det er store forskjeller på å jobbe med frivillig innsats, fremme arbeidstakerkrav, drive med forskning, forvalte tilskuddsordning etc. For at et bredt partnerskap skal fungere kreves det erkjennelse av de ulike ståstedene.

Finne måter å avklare interessekonflikter.

I diskusjonene om partnerskap blir uenighet og interessekonflikter ofte underkommunisert. Arbeidet med å bygge tillit og felles forståelse legger en demper på de ulike interessene. For å komme videre er det likevel en nødvendighet å ha en gjennomtenkt holdning til hvordan konflikter skal håndteres.

Styring og ledelse.

I en tradisjonell sektororientert organisasjon finnes det autoritetsrelasjoner, arbeidsfordeling, regler m.v. Tilsvarende finner man sjelden i partnerskapet. Partnerskapsverdiene vil være retningsgivende for hvordan man skal håndtere konkrete styringsutfordringer. Det er en stor utfordring å utmeisle det nasjonale rammeverk for en regional partnerskapspolitikk. Slike spørsmål vil bl.a. omhandle hvordan partnerskapsdeltakerne skal ha økonomisk ansvar for ressursbruken m.v. I stikkords form handler det om å utforme reglene for hvordan partnerskapene på sentralt nivå skal opptre, og hvordan den vertikale dimensjonen mellom nasjonalt og regionalt nivå skal være.

Bruk av avtaler

Mange aktører har søkt å etablere en form for avtalefestet samarbeid for å erstatte fraværet av hierarkiske styringsmuligheter. To hovedstrategier peker seg ut: Det ene er å utforme en overordnet rammeavtale som i første rekke sier noe om intensjonene. Det andre er å utforme en noenlunde konkret avtale mellom aktørene som angir felles mål, ressurser, arbeidsformer m.v. Det siste er en krevende arbeidsoppgave som kan kreve mye ressurser.

Demokrati-utfordringen

To hovedsynspunkter har vært anført i denne sammenheng. Det ene er at partnerskapene gir en styrking av demokratiet ved at det legges opp til systematisk samarbeid med interessegrupper, privat sektor, det sivile samfunn m.v. Det andre hovedsynspunktet er at partnerskapspolitikken lider av det man kan kalle et demokratisk underskudd ved at avgjørelser har blitt flyttet ut av det representative demokratiet, og derfor ikke er gjenstand for vanlig kritikk, for muligheten for å vrake deltakerne gjennom valg m.v.

4 NORSKE ERFARINGER MED REGIONALE UTVIKLINGSPROGRAMMER.

Arbeidet med å iverksette regionale utviklingsprogrammer bygger i stor grad på partnerskapstenkningen. Riksrevisjonen har foretatt en egen undersøkelse av hvordan dette har fungert. En positiv funksjon ved ordningen med regionale utviklingsprogrammer er at det har blitt en møteplass og diskusjonsarena for de sentrale aktørene innen nærings- og sysselsettingsfeltet i fylkene. Riksrevisjonen er imidlertid skeptisk til det som har vært gjort for å fremme en hensiktsmessig styringsmodell på sentralt nivå, og foreslår at dette arbeidet bør forsterkes.

HOVEDPUNKTER FRA PARTNERSKAPSUTVIKLINGEN I FYLKENE – OPPSUMMERING

(dette avsnittet oppsummerer informasjonen som er gjengitt i vedlegget)

Partnerskapene og politisk makt.

(1) Politikerne inntar arenaen.

Eksempelene viser at fylkespolitikere nå øker sitt engasjement i fylkesplan og utviklingsspørsmål. I tillegg er det en markert tendens til at kommunepolitikere og fylkespolitikere finner forsterkede samarbeidsformer. Kommuner og fylkeskommune etablerer såkalt flernivåforvaltning. En slik fellesforvaltning vil ha større politisk tyngde sammenlignet med det tradisjonelle mønstret med kommuner og fylkeskommune adskilt. De nye tendensene bidrar til å fjerne gamle forestillinger om fylkeskommunen som overkommune. Slik sett representerer tendensene en utvikling mot en form for ”kraftkommune” – men i en ny betydning av begrepet.

Integreringen av kommuner og fylkeskommune er også et positivt trekk sett i sammenheng med forenkling- og samordningsutfordringer. Det skjer en forsterkning av relasjonsbyggingen mellom nivåene, hvor kommuner og fylkeskommune tidligere var forventet å holde seg til avgrensede oppgaveområder og definerte brukergrupper.

Integreringen av det kommunal- og fylkespolitiske nivået er nært knyttet til regionalisering av fylkesplan og handlingsprogram. Det er flere eksempler på at politikerne ønsker å presentere programmer og prosjekter som er nær de enkelte brukere og beboerne.

(2) Politikere finner allianser med regional stat og næringsliv.

En ytterligere markering av innflytelse får vi i de tilfeller hvor regional stat og næringsliv blir allierte til de to politiske nivåene. Det ser ut som både kommune- og fylkespolitikere ønsker et nært samarbeid med disse aktørene, men likevel slik at det fortsatt gjøres et skille mellom fag og politikk når det kommer til avstemning. Her finnes det flere modeller. En måte er å sørge for at næringsliv og regional stat deltar i debatten sammen med politikere. Et annet grep kan være å ha separate møter med de ulike aktørene, slik at det blir mulig å gå i dybden. (Nord-Trøndelag, Vestfold)

(3) Lederrollene er i utvikling.

Som vist til i avsnittet om de internasjonale erfaringene mangler vi stort sett konkretiseringer av hvordan partnerskapstenkningen skal gripe tak i samordningsutfordringen mellom de ulike politikkområdene på regionalt nivå. Konkrete modeller er i utvikling i Oppland hvor kommunepolitikere og fylkespolitikere går sammen om å bestemme ressursfordelingen til geografiske områder i fylket. En tilsvarende integrering mellom regional stats administrasjon og fylkeskommunens administrasjon finner også sted, noe som vil styrke mulighetene for å finne helhetlige løsninger til et områdes utfordring.

(4) Fylkespolitikere sørger for godkjenning av planene.

Den tradisjonelle rolledelingen mellom politikk og administrasjon har vært at administrasjonen legger fram forslag til vedtak, og at politikere gjennom avstemning bestemmer den endelige kursen. En slik modell plasserer politikerne i en kontrollerende rolle, med lite mulighet for å kunne reagere proaktivt. Rolledelingen setter imidlertid høye krav til eksperter og til administrasjonen når det gjelder å foreslå en hensiktsmessig framdrift av utviklingsarbeidet.

Partnerskapene og spekteret av deltakere

(1) Partnerskap og arbeidsdeling.

I fylkene er det mange former for partnerskap, og det er en mengde deltakere som er aktiv. Som vi har sett er det deltakelse fra de politiske nivåene og det er deltakelse fra offentlige etater. Privat sektor og partene i arbeidslivet er representert. Det sivile samfunnet er også engasjert.

Det ser ut som rene politiske partnerskap er mest aktuelt i forbindelse med overordnede og strategiske spørsmål.

På program- eller innsatsområdenivå finner vi gjerne en blanding av offentlige etater, privat sektor og representanter for det sivile samfunn.

På prosjekt- eller tiltaksnivå er de offentlige representantene i flertall.

Dette betyr at det jobbes med en problemstilling på flere nivåer. Denne hierarkiske inndelingen har en del positive sider, men også en del negative sider. Erfaringene fra det konkrete gjennomføringsarbeidet kommer vanskelig fram for politikere. For å bøte på dette har man enkelte steder lagt til rette for samhandling i den vertikale aksen. F.eks kan politikere i en innledende fase holde møte med typisk operative partnerskap, hvor rammer og premisser blir kommunisert, for så å bli avløst av en fase hvor politikere og administrasjon arbeider adskilt. (Nordland)

(2) Partnerskap og brukergrupper.

Det er mange eksempler på at man organiserer partnerskapene på en slik måte at det samlet har en kompetanse som dekker brukergruppers behov (f.eks bedrifters kompetansebehov) eller at man lager en samarbeidsgruppe som er temaorientert (innovasjon).

Generelt blir det derfor et behov for å avklare hvordan man skal tilrettelegge både generalist- og spesialistkompetansen på de ulike nivåene.

Partnerskapenes avtaleverk

(1) Partnerskap som beslutningsorgan

Forventningene om hvordan partnerskapene skal fungere er også svært forskjellig, noe som henger sammen med bl.a. målene og deltakelsen i de enkelte partnerskapene.

Det er eksempler på at partnerskapene skal treffe avgjørelser om disponering av økonomiske midler, med andre ord ivareta en formell, juridisk oppgave. Avtaler som vektlegger dette må nødvendigvis ha en stor grad av skriftlighet. (Oppland)

(2) Partnerskap som bygging av felles forståelse

Men det er også eksempler på det motsatte; at partnerskapene har en viktig funksjon når de er bygget på tillit og felles forståelse. I slike tilfeller fungerer partnerskapene som veiledende og rådgivende for de avgjørelser som skal treffes av de respektive virkemiddelaktørene. (Nord-Trøndelag)

I tillegg er det eksempler på avtaleverk som er intensjonsorientert og som angir felles målsettinger på et overordnet nivå. (Oslo)

(3) Partnerskap som bygging av "kjøreregler"

Det er også rimelig å tale om avtaleverk som regulerer partnerskapets "indre liv". Dette kan ha å gjøre med forventninger om hvordan samhandlingen

skal skje, hvilke holdninger man skal bringe med seg i partnerskapet, hvordan læring og ny kompetanseutvikling skal skje m.v.

Partnerskapene og den vertikale samhandlingen

(1) Ny samhandling mellom lokalt og regionalt.

Som vi har sett er det en rekke eksempler på at det lokale og regionale nivået har funnet sammen på nye forpliktende måter. Dette gjelder både samarbeidet om økonomiske ressurser og det gjelder samarbeidet om strategiutvikling.

(2) Samhandling mellom sentralt og regionalt nivå.

Det er færre eksempler på ny samhandling mellom det sentrale og regionale nivået. Dette skyldes ganske sikkert en underkommunisering av eksempler på dette feltet. Samspillet mellom sentralt og regionalt nivå har som kjent vært en viktig problemstilling i utviklingsprogrammet for fylkesplanleggingen hvor en rekke departementer og fylkeskommuner har deltatt.

Partnerskapene og samhandlingen på det sentrale nivået.

Kartleggingen inneholder ikke opplysninger som kan belyse denne delen av partnerskapspolitikken. Som pekt på innledningsvis under side 5 har de nasjonale rammene for partnerskapspolitikken ofte betydning for det arbeidet som skal skje på lokalt og regionalt nivå.

Partnerskapene og arbeidsmåter.

(1) Partnerskap og utvikling av nye løsninger

Det er eksempler på at det er nødvendig å ta konkret utgangspunkt i respektive sektors utfordringer for å kunne arbeide fram nye løsninger. Viktige forutsetninger her er at en har frihet til å organisere, og at det er sikret legitimitet fra både kommunalpolitisk og fylkespolitisk nivå, med andre ord at det er forankret i partnerskapet. (Østfold)

(2) Partnerskap og start av nye debatter

Det er et klart behov for å starte debatter og tydeliggjøre politiske problemstillinger på den regionale arenaen. Fag- og administrasjonsfolk vil kunne gi viktige innspill til slike debatter, men det er politikere som må ”fronte” i debatten. (Vest-Agder)

(3) Partnerskap og arenaskaping

Som ledd i arbeidet med regional utvikling har partnerskapene behov for å forsterke allianse- og relasjonsbyggingen – en bygging som baserer seg på oppsøking, tillitsbygging og på arena-skaping.

VEDLEGG TIL KARTLEGGINGEN AV PARTNERSKAPSUTVIKLINGEN I FYLKENE.

FINNMARK

Formål/mandat

En bredt anlagt fylkestingssak i juni 2003 trekker opp viktige perspektiver for partnerskapspolitikken. Fylkeskommunens nye rolle er nå fokusert på å være pådriver, utvikler, tjenesteyter og forvalter. Den nye rollen betyr mer prosessarbeid og mindre enkeltvedtak. Større vekt må legges på å utvikle allianser med aktører utenfor fylkeskommunen. Det tas til orde for en politisk alliansebygging og møteplass mellom kommunestyrer, fylkesting, stortingsrepresentanter og sametingsrepresentanter. En annen framgangsmåte som kan styrke partnerskapene er å åpne opp for ressursgrupper.

I fylkestingssaken skisseres en styrking av samarbeidsformene mot kommunene.

Organisering

Fylkestinget har fortsatt det overordnede ansvaret for en helhetlig regionalpolitikk, bl.a. fylkesplanarbeidet. Fylkesutvalget er operativ styringsgruppe for arbeidet med handlingsprogram og 4-årig utviklingsprogram. Det er et bredt administrativt partnerskap for arbeidet med RUP. Her deltar SND Finnmark, Sametingets administrasjon, Barentssekretariatet, KS Finnmark, NHO, LO, Høgskolen i Finnmark, Fiskeridirektorates region Finnmark, Fylkesmannens landbruksavdeling og flere etater i fylkeskommunen.

Det er også etablert et enda bredere partnerskap som kalles Forum for regional utvikling.

Arbeidsmåte.

I tillegg til arbeidet i de faste utvalg, legges det stor vekt på tema- og saksrettet samarbeid mot utvalgte aktører; utviklingselskap, regionråd for å informere om endringer i politikken, utvikling av samarbeidsrelasjoner m.v. Prosessorientert samarbeid skjer mot videregående skoler. Det skal legges mer vekt på å involvere næringsliv og kompetansemiljø i utarbeiding av RUP.

I Finnmark har man valgt å kalle partnerskapsavtaler for utviklingsavtaler. Det skal bl.a. inngås en slik avtale med Sametinget. Det er også inngått bilateral avtale mellom fylkeskommunen og SND Finnmark. Lignende avtale

er inngått med NORUT NIBR . Det arbeides med tilsvarende avtale med Høgskolen i Finnmark.

Det er også etablert en rekke nettverk mot viktige samarbeidspartnere uten at det foreligger skriftlige avtaler. Det gjelder mot kompetansemiljøer, regional stat etc. Det arbeides med å utvikle et regionalregnskap for fylket som kan si noe om utviklingen på områdene bosetting, arbeidsmarked, næringsutvikling og kompetanseutvikling.

Vurdering:

Vekt på politisk og administrativ allianse- og nettverksbygging.

TROMS

Formål/mandat

Fylkestinget har høsten 2002 drøftet og fattet vedtak om prinsippene for partnerskapspolitikken. Det legges vekt på at det er lokalt og regionalt at partnerskapsavtalene skal fastsettes. Det demokratiske elementet betones sterkt, og det er bred politisk enighet i fylkestinget om ovennevnte hovedprinsipper.

I forslaget til fylkesplan for Troms for 2004 – 07 ¹ er disse perspektivene videre utviklet.

Troms fylkeskommunes rolle som regional utviklingsaktør vektlegges sterkere enn tidligere. Med dette som bakgrunn er et av fylkesplanens overordna mål at:

- ❑ Troms fylke skal utvikles gjennom å styrke det regionale demokratiet. Fylkeskommunens samordnende og regionalpolitiske rolle skal bli mer synlig og tydelig.

Fylkestinget ser det ønskelig og hensiktsmessig å samarbeide med andre i det regionale utviklingsarbeidet. Fylkestinget har i sak 49/02 og 63/02 gjort det klart at arbeidet med varierte typer samarbeidsavtaler, blir sentralt i fylkeskommunens partnerskapsarbeid.

Fylkestinget vil gjennom samarbeid oppnå effektivitet i oppgaveløsning ved at ressurser samordnes. Samtidig må demokratiske hensyn ivaretas; politiske prioriteringer må skje på politisk nivå, mens gjennomføringsansvar må defineres. Modellen må forankres i hele det politiske og administrative system, og må preges av helhetstenkning.

¹ Status: planforslag fra plan- og næringsutvalget som skal opp til behandling i fylkestinget i juni 2003.

Utviklingsarbeid i Troms skjer i en nasjonal og internasjonal kontekst. Strategien om å forsterke fylkeskommunens rolle som regional utviklingsaktør må også gjelde på det internasjonale område.

Organisering

Avtale mellom Troms fylkeskommune og Sametinget:

Det er allerede inngått partnerskapsavtale om samarbeid mellom Sametinget og Troms fylkeskommune. Innsatsområdene i avtalen er knyttet til *kultur og språk, regional utvikling og nordområdeutvikling*. fokus rettes bl.a. på samisk språk, opplæring, kulturminneforvaltning, museer, bibliotek, kultursentra, regionalpolitikk m.v. Prosjekter beskrives, finansiering angis og organisasjonsmessig oppfølging fastlegges. Prosessen ble ledet og organisert av fylkesordfører og Sametingspresident

Troms fylkeskommunes generelle arbeid med partnerskapsavtaler:

Aktuelle samarbeidspartnere er bl.a. kommuner, Sametinget, statsetater, FoU - miljøer, høyere utdanningsinstitusjoner, næringsliv, arbeidslivsorganisasjoner med flere. Samarbeidspartene inngår i disse avtalene med økonomiske og kompetansemessige virkemidler. Hvem som inngår i avtalene vil variere, blant annet avhengig av tema og hva aktørene kan bidra med.

Fylkestinget har slått fast at fylkesplanen og økonomiplanen er overordnede styringsdokumenter også for arbeidet med samarbeidsavtaler, og fylkeskommunens bidrag eller "innsatspott" vil være basert i regionalt utviklingsprogram og økonomiplan.

Plan og næringsutvalget har ansvar for å få utarbeidet Regionalt utviklingsprogram for 2004 – 07, og legger opp til en bred regional samarbeidsprosess:

- På bakgrunn av fylkesplanens hovedtema og innsatsområder skal det i samarbeid med kommuner, regionale statsetater, organisasjoner og andre viktige aktører utarbeides et 4-årig regionalt utviklingsprogram for Troms. Programmet skal være på strategisk nivå og inneholde mål, strategier og samarbeidspartnere for programsatsinger.
- Utviklingsprogrammet skal ligge til grunn for gjennomføring av fylkeskommunens og de samarbeidende parter årlige satsinger og prioriteringer i perioden 2004-07.

Arbeidsmåte

Det er etablert et "Regionalt Samarbeidsforum Troms" som vil få presentert målsettinger og innsatsområder for fylkesplanen for Troms presentert i fire programområder. Dette forumet består nå av 3 fylkespolitikere, lederne for de fem regionrådene (ordførere), Sametinget, LO, NHO, SND, Aetat, Statens vegvesen, Fylkesmannen og Fylkesmannes landbruks-, miljø- og utdanningsavdeling, en representant for fiskeflåteorganisasjonene i Troms (fiskarfylking/rederiforbund og kystfiskarlag) en representant for landbruksorganisasjonene (Bondelaget/ Småbrukarlaget og økologisk ideeforum.), rektorene ved høgskolene i Troms (Tromsø og Harstad) og Universitetet i Tromsø, regional utviklingssjef, Troms fylkeskommune. "Regionalt samarbeidsforum Troms" består av 24 aktører og skal ledes av en av de tre fylkespolitikerne.

Dette forumet skal gi innspill til

- det strategiske arbeidet
- hva det bør samarbeides om
- hvor ressursinnsatsen bør settes inn- fra de ulike parter
- hvor det bør tas initiativ

Det legges opp til et konsentrert arbeid; oppstarts/premiss møte like etter at fylkestinget har vedtatt ny fylkesplan i juni 2003 , et todagers prosessmøte og et avsluttende /besluttende møte i oktober 2003.

Samarbeid med kommunene:

I 4-årig RUP er samarbeid med kommunene, gjerne regionvis viktig. Dette er en fortsettelse av fylkesplanprosessen, hvor plan- og næringsutvalget hadde en dialog med kommunene/regionene.

Vurdering

Vekt på politisk involvering i partnerskapene.

NORDLAND

Formål/mandat

Arbeidet med partnerskapsavtaler i Nordland er knyttet til fylkeskommunens rolle som regional utviklingsaktør. Nordland har en parlamentarisk styringsmodell og politisk ledelse er sentral i utformingen og oppfølgingen av partnerskapsavtalene. Alle avtalene vedtas av fylkesrådet og skrives under av fylkesrådsleder.

Partnerskapsavtalene skal realisere temaområdene i fylkesplanen; bo-, arbeids- og serviceregioner, kysten og felles innsats for felles framtid. Utgangspunktet for avtalene er en felles innsats på områder som har en betydning for utviklingen av Nordland som en region. Partnerskapsavtalene skal ha en politisk forankring med forpliktelser på gjennomføringssiden.

Organisering

Arbeidet med partnerskapsavtaler retter seg mot flere nivå. Utgangspunktet er arbeidet med Regionalt utviklingsprogram og oppfølgingen av fylkesplanen. Fylkeskommunens samarbeid med kommunene gjennom regionrådene og samarbeid med andre samfunnsentreprenører om regional utvikling i Nordland.

”Partnerskap Nordland” består av NHO, LO, SND, A-etat, Fylkesmannens landbruks- og utdanningsdirektør, Fiskeridirektøren og fylkeskommunen ved plan- og næringssjefen og utdanningssjefen. Dette forumet leder arbeidet med utforming av det regionale utviklingsprogrammet (RUP). Fylkeskommunen er sekretariat for arbeidet. Fylkeskommunens økonomiske bidrag til gjennomføringen av RUP er også forankret i økonomiplanen og årsbudsjettet.

For å sikre fleksibilitet og dynamikk i utviklingsarbeidet definerer RUP flere programsatsinger innenfor temaområdene i fylkesplanen; Kysten, Bas-regioner og Felles innsats for felles framtid.

Enkeltprosjekter/tiltak knyttet til de enkelte programsatsingene avtales som hovedregel underveis i planperioden og knyttes årlig opp mot budsjett og virkemiddelbruk.

Partnerskapsavtalene er en rammeavtale som tidsmessig går over noen år. Avtalene skal omfatte felles grep med forankring i fylkesplanen. Avtalene avklarer økonomisk og andre forpliktelser for eksempel gjennom samarbeidsgrupper og felles innsats.

Partnerskapsavtalen skal ha klare mål og si noe om forventet resultat. Framdriften i arbeidet må også inneholde evalueringsrutiner som muliggjør eventuelle justeringer i arbeidet underveis. Det er viktig å klargjøre hvem som har fullmakt til å gjøre endringer i avtalen.

Arbeidsmåte

Partnerskapsavtalene er først og fremst et verktøy for samhandling. Det er viktig å jobbe fram avtaler med aktører som er viktige for utviklingen av Nordlandssamfunnet. Kommunene er gjennom regionrådene invitert til å inngå partnerskapsavtaler med fylkeskommunen. Målet er at samtlige partnerskapsavtaler skal være underskrevet innen utgangen av 2003.09.04

Utenom de større bykommunene vil fylkeskommunen ikke inngå avtaler med enkeltkommuner. Utgangspunktet for avtaler med enkeltkommuner er utviklingsområder av regional karakter hvor bykommunene virker som motor for utviklingen i hele regionen. Enkelttiltak i kommunene må søkes løst gjennom det ordinære virkemiddelapparatet.

I tillegg vil nasjonale aktører som Elkem, SIVA og Norges forskningsråd være viktige samarbeidspartnere for regional utvikling i Nordland.

Erfaringene så langt er at det er enklere å organisere opp arbeidet med utformingen av avtalen med enkeltaktører, enn med større grupperinger som regionråd. Regionrådene trenger tid for å diskutere og komme fram til utviklingsområder og finansiering. Arbeidet må også forankres i de enkelte kommunene. Det er viktig at en får til en slik lokal forankring og at en skynder seg langsomt for å sikre en god prosess.

De fleste avtalene vil omfatte oppgaver som berører flere fagavdelinger i fylkeskommunen. Arbeidet med utforming av og den videre oppfølgingen av partnerskapsavtalene krever en ny arbeidsform, hvor fylkeskommunen og andre utviklingsaktører sammen definerer utviklingsområder som har betydning for nordlandssamfunnet.

Vurdering

Vekt på formelle partnerskapsavtaler mellom aktører som har utviklingsoppgaver.

NORD-TRØNDELAG

Formål/mandat

Partnerskapspolitikken kjennetegnes av stor grad av involvering av fylkespolitikere og kommunepolitikere. Det er partnerskap som ivaretar prinsipielle/strategiske sider, og det er en rekke partnerskap som er orientert mot operative spørsmål.

Det er ett bredt partnerskap mot næringslivet hvor fylkespolitikere deltar, sammen med offentlige aktører som fylkesmannen, SND m.v. Tema her er fylkesplanen/RUP. Det er også et bredt partnerskap mot kommunene med deltakelse av fylkesutvalg og statlige aktører. Tema er RUP. Fylkesordfører har også enkeltmøter med kommunene i forbindelse med fylkesplanen.

Organisering

Partnerskapene synes foreløpig lite formalisert. Det er f.eks ikke utformet avtaler mellom aktørene slik det er i enkelte andre fylker (f.eks Sogn og Fjordane). Forventningene om hvem som skal delta i de ulike fora synes å være bygd opp over lengre tid. Imidlertid blir dette spørsmålet nå vurdert. Det kan være aktuelt å inngå formelle partnerskapsavtaler med enkelte aktører på noen områder.

Det er egne forpliktende partnerskap knyttet til innovasjonspolitikken, samarbeid mot Sør-Trøndelag om felles fylkesplanlegging, samarbeid i Landsdelsutvalget for Nord-Norge, Interreg-samarbeidet, eksportsatsing fra Trøndelag. I tillegg kommer samarbeidsopplegg knyttet til omstilling og andre tema/prosjektorienterte tiltak.

Det er etablert et formelt samarbeidsorgan mellom Nord- og Sør-Trøndelag som kalles Trøndelagsrådet. Det består av fylkestingsrepresentanter for de to fylkene, Trondheim og Steinkjer, og de to fylkesmennene. Eksterne aktører inviteres alt etter hva slags tema som er på dagsorden.

Arbeidsmåte

Det legges stor vekt på å engasjere bl.a. videregående skoler i den regionale utviklingen. Ved å tilføre fond til samarbeidende kommuner, gis det mulighet for at videregående skoler kan ta en rolle i slike samarbeidsprosjekter. Det er også etablert samarbeidsgrupper av ressurspersoner i disse regionene.

I RUP-arbeidet er det i 2003 lagt større vekt på politisk involvering i selve prosessen. F. eks ledes møtene med næringsliv og kommuner av folkevalgte med sete i fylkesutvalget. To representanter er også oppnevnt for å følge opp hvert av de fem regionrådene.

Vurdering

Vekt på kommunalpolitisk og fylkespolitisk involvering – og fleksibilitet mellom aktørene

SØR-TRØNDELAG

Formål/mandat

Grunnlaget for partnerskapsarbeidet ligger i fylkesplanarbeidet; den strategiske delen og handlingsprogrammet. Kommende fylkesplan skal i størst mulig grad samle innsatsen i trønderfylkene, hvor forpliktende partnerskap på tvers av kommune- og fylkesgrenser står sentralt.

På initiativ av fylkesordføreren er det etablert et Partnerskap Trøndelag som er et formelt samarbeidsorgan mellom de to Trøndelagsfylkene. Her deltar tunge beslutningsfattere innen næringsliv, forvaltning og forskning. Saker som har vært diskutert er hvordan man skal jobbe inn mot saker i Regjering og Storting som angår Trøndelags utvikling. (Se omtale også under Nord-Trøndelag)

Et stort prosjekt – Innlandsprogrammet- viser eksempel på den politiske forankringen av utviklingsarbeidet. Styringen av dette programmet skjer gjennom ordførerne i de 8 deltakende kommuner, fylkestingspolitikere fra opposisjonen, fylkesordfører og fylkesmannen. I tillegg møter rådmennene for å sikre tilknytningen til den kommunale driftsorganisasjon. På det operative nivået er det et faglig sammensatt styre på 5-7 personer som har det totale prosjektansvaret.

Organisering

På det operative nivået brukes hyppig avtaleformen. Det er en rekke partnerskapsavtaler mellom videregående skole, næringsliv og kommuner. Enkelte ganger er det bilaterale avtaler mellom aktørene.

Når det gjelder virkemiddelfordelingen har det i flere år vært et relativt fast og aktivt samarbeid mellom virkemiddelaktørene.

Arbeidsmåte

Partnerskapsformen er et redskap for å fremme rollen som regional utviklingsaktør. Det legges vekt på å utnytte tilgjengelige ressurser effektivt og kreativt. Læring og fornyelsesarbeid blant medarbeiderne i organisasjonen framheves. I forhold til brukerne vil dette gi tilpassede tjenester med høy kvalitet til folk i fylket.

Det er nå gjennomført endringer i den politiske organiseringen i fylket. En hovedutvalgsmodell er erstattet av en komite-modell. Komite-modellen gjør det langt lettere å fungere som politisk verksted sammenlignet med tidligere. Det innebærer blant annet at samarbeidspartene i sakene som er til behandling, inviteres til å være med i den politiske behandlingen i komiteene, og får mulighet til å være med og legge fram sitt syn. Den politiske prosessen blir derved mer åpen.

Selve saksbehandlingen er også blitt endret. Saken kommer ikke bare ved endelig beslutningstidspunkt, men følger komiteen gjennom hele saksprosessen, der komiteen får mulighet til løpende diskusjoner, og hvor en kan legge føringer for hvordan saksprosessen skal legges opp.

Vurdering

Vekt på at fylkesplanarbeidet skal generere en forsterket utviklingsrolle.

MØRE OG ROMSDAL

Formål/mandat

Fokus her er på faglig og administrativ samarbeid mellom etater, bransjer og private aktører. Utgangspunktet er arbeidet med strategisk næringsplan. Det er et bredt partnerskap i tilknytning til arbeidet her. Dette partnerskapet fungerer som styringsgruppe for dette arbeidet. Det er ikke utformet partnerskapsavtaler mellom aktørene. I tillegg er det egne partnerskap for de fire innsatsområdene som følger av strategisk næringplan.

En politiker fra det fylkeskommunale utvalget for nærings- og miljøsaker deltar i styringsgruppa for strategisk næringsplan.

Organisering

Hvert av de fire innsatsområdene i SNP har som allerede nevnt et utpekt partnerskap som består av offentlige og private aktører. I tillegg er det en rekke partnerskap eller nettverk knytt opp til prosjekter eller team. Disse partnerskapene har til nå i stor grad fungert uformelt. Men ytterligere formalisering er nå under planlegging.

Arbeidsmåte

Det har vært stor stabilitet i partnerskapene og samarbeidsmønstrene til nå. Det betyr stor vekt på en uformell arbeidsmåte. Ved slik fleksibilitet er det lett å oppnå enighet om prioriteringer og tilpasninger i ressursbruken.

Gjennom arbeidet med RUP 2003 har det vært lagt vekt på å få til en smidig samarbeidsform mellom fylkespolitikere og ressurspersoner som har verv i SNP-styret. (Styret for strategisk næringsplan) Dette styret har bl.a. ansvar for gjennomføring av den strategiske planen. Dette har skjedd gjennom møter hvor endringer i budsjettsituasjonen har vært gjennomgått. Det har også vært holdt felles møter med SND-styret og det folkevalgte organet Nærings- og miljøutvalget. Gjennom dette har en gitt rom for politiske innspill og styring gjennom hele prosessen.

Vurdering

Vekt på faglig/administrativ samordning innen næringsfeltet- og temaorientert samarbeid med fylkespolitikere.

SOGN OG FJORDANE

Formål/mandat

Grunnlaget for partnerskapsarbeidet ligger i utarbeidingen av fylkesplanen og dens handlingsprogram. Fylkespolitikere er tungt med når det gjelder plan for bruken av regionalmidlene fra KRD, utarbeiding av krav til staten, tilpassing av statlige retningslinjer i forhold til kommunene, samt utarbeiding av fylkesdelplaner. Det er utarbeidet egne partnerskapsavtaler på vel 10 innsatsområder som står sentralt i fylkesplanen. En slik avtale regulerer f.eks forholdet mellom fylkeskommunen og SND på området "nyskaping og omstilling". En annen avtale regulerer forholdet mellom fylkeskommunen og FMLA på området "landbruk og bygdeutvikling". Det er utpekt programleder for hvert av disse områdene. Programlederen arbeider sammen med et programstyre som har ansvaret for å konkretisere feltet, gjennomføre prosjektene og foreta evaluering og rapportering. Programstyrene har en særlig viktig oppgave med å gi innspill til fylkesplanen. RUP er nå regionalisert slik at det skaper større nærhet til kommunene.

Det er administrasjonen i f.k. som legger fram de prinsipielle hovedlinjene for fylkespolitikerne på bakgrunn av innspill fra programstyrene. Politikerne tar stilling til mål for programmet og fordeler ressurser til programmene. Med få unntak er det deretter de enkelte programstyrene som konkretiserer og følger opp de enkelte prosjektene.

Organisering

En partnerskapsavtale er en ettårig avtale som omhandler en rekke sentrale forhold. Den gir en beskrivelse av situasjonen på vedkommende område, mål for arbeidet i det kommende året blir omtalt, samtidig som de samlede ressurser som er til disposisjon blir gjennomgått. Organisering blir beskrevet. Rapportering og evaluering omtales også. Avtalen blir deretter underskrevet på administrativt nivå.

Det er utarbeidet tilsvarende avtaler mellom fylkesrådmann og fylkeskommunens regionalavdeling på områder hvor hovedansvaret ligger til fylkeskommunen, f. eks "Folkehelse og helsesamarbeid".

Arbeidsmåte

Det er primært programstyrene som har hovedansvaret for å utvikle arbeidsmåtene i partnerskapsarbeidet. Foreliggende dokumenter gir ikke holdepunkter for å beskrive spesielt nye arbeidsmåter i fylket.

Vurdering

Vekt på rolledeling hvor fylkespolitikere tar tak i overordnede, strategiske spørsmål, og hvor fagfolk/administrasjon konkretiserer partnerskapsarbeidet innen avgrensede innsatsområder.

HORDALAND

Formål/mandat

Det er et bredt samarbeidsforum på næringsfeltet (Regionalt næringsforum) som har deltakere fra SND, FMLA, Aetat, NHO, LO, KS, Fiskeridirektoratet, Bergen kommune og fylkeskommunens administrasjon. Politikere er ikke med i dette forumet. Dette forumet har det operative ansvaret for å utvikle strategier på næringsfeltet og utforme handlingsprogram. Forsøker å involvere fylkespolitikere og kommunepolitikere når man holder regionale møter om RUP og ellers når man drøfter rullering av handlingsprogram. Fylkespolitikeres engasjement i SND-styret er et viktig element i bygging av partnerskapet. Det er fortsatt en utfordring å finne det gode grepet for å involvere politikere.

Organisering

Det er en rekke samarbeidsgrupper/nettverk som arbeider med de enkelte programområdene i den strategiske næringsplanen. Bl.a. er det uformelt samarbeid med SND og FMLA knyttet til entreprenørskap. Det er også uformelle samarbeidsstrukturer knyttet til næringsvennlige kommuner, til havbruksprogram og i forbindelse med internasjonalisering.

Innenfor reiseliv er samarbeidsmønstret mer formalisert, og det er bredere deltakelse fra bransje og brukere. Også innenfor innovasjonsfeltet er samarbeidsmønstret mer formalisert med SND i lederrollen.

Arbeidsmåte

I fylket har man i flere år jobbet med å strukturere opplegg for læring og utviklingstenkning. Ansvarsreformen har ført til økt samhandling mellom aktørene, der aktørene er seg bevisst at fylkesplan og RUP er de viktige dokumentene for prioritering av ressurser.

Vurdering

Bredt samarbeidsmønster av eksperter og administrasjon. Politikere fortsatt beskjedent involvert.

ROGALAND

Formål/mandat

En bred fylkestingsak våren -03 trekker opp nye linjer for partnerskapspolitikken. Til nå har Rogaland hatt strategiske partnerskap på to områder; næringsområdet (arbeidet med RUP) og arealspørsmålene. Det

er nå i tillegg behov for å etablere strategiske partnerskap på kultur, kompetanse og sysselsettingsområdet. Et hovedgrep er å sørge for at utviklingen av Rogalandssamfunnet blir et fellesansvar for kommunene, fylkesmannen, partene i arbeidslivet og fylkeskommunen. Et slikt grep anses mer fordelaktig i forhold til modellen med enhetsfylke.

Fylkestingssaken foretar en analyse av utfordringene i fylket og konkluderer med at det gir merverdi å sørge for tettere integrering innenfor saksområdene kultur, kompetanse og sysselsetting. Det argumenteres også for tettere samarbeid mellom fylkets stortingsrepresentanter, vestlandsrådsrepresentanter og fylkestingsrepresentanter om saker som er viktig for regionen.

Organisering

Det er i dag et formalisert partnerskap i forbindelse med RUP-prosessen. Denne foreslås nå regionalisert med utgangspunkt i arbeids-, bosteds- og serviceregioner. En bør i tillegg vurdere å formalisere det ytterligere gjennom en forpliktende avtale. Det argumenteres for at nye partnere må bidra enten med arbeidskapasitet eller økonomiske virkemidler. Den videre utvikling av partnerskapspolitikken må basere seg på den "frivillige" strategien, dvs partnerskapet må gi råd og foreslå ressursbruk til ulike områder/prosjekter – og ikke treffe den endelige beslutning om bruk av midler.

Arbeidsmåte

Videregående skoler er viktige i den samlede innsatsen for å fremme kompetanseutvikling, og det foreslås derfor at dette blir bedre synliggjort.

Vurdering

Fokus er på involvering av regional stat, næringsliv, kommunepolitikere og fylkespolitikere i en bred strategi for regional utvikling.

VEST-AGDER

Formål/mandat

Fylkesplanarbeidet er grunnlaget for prosjekter og tiltak organisert i partnerskap. Fylkesplanen definerer mål og strategier for regional utvikling innen de forskjellige planområdene. Prosjekter og tiltak organisert i partnerskap konkretiserer oppfølgingen av fylkesplanen. Fylkestinget har gjennom behandling av saker, både på et overordnet nivå som fylkesplanen, økonomiplanen, og gjennom behandling av konkrete prosjekter og program, deltatt i utviklingen av partnerskapsrollen.

Hovedvekten legges på allianse – og relasjonsbygging til kommunene, regional stat og næringsliv. Styrking av samarbeidet mellom Agderfylkene vektlegges også, samtidig som internasjonalt arbeid får oppmerksomhet.

Organisering

Fylkesplanen og handlingsprogram utarbeides gjennom en bred prosess hvor både offentlige etater, organisasjoner og næringsliv er med. Fylkesordfører leder en samarbeidsgruppe av offentlige etater hvor oppfølging av plan/program finner sted. Politikere deltar sammen med fylkeskommunens administrasjonen og samarbeidende etater i oppfølging av prosjekter/innsatsområder.

Agderrådet er et samarbeidsorgan for de to fylkeskommunene, alle kommunene, NHO og LO på Agder. Gjennom samarbeid/partnerskap arbeider Agderrådet for å iverksette tiltak knyttet til et måldokument: "Felles målfor Agder".

Arbeidsmåte

Informasjons- og profileringsarbeid får større betydning i den nye utviklingsrollen. Gjennomføring av regelmessige brukerundersøkelser skal danne bakgrunn for læring, effektiviseringstiltak m.v.

Som virkemidler er det avsatt regionale utviklingsmidler som består av 551-midlene og Fylkeskommunens egne midler, bl.a. konsesjonskraftmidler, som skal brukes til partnerskapsprosjekter i samarbeid med aktuelle parter.

Vurdering

Vekt på fylkeskommunens utviklingsrolle.

AUST-AGDER

Formål/mandat

Partnerskapet for regional utvikling i Aust-Agder er en videreføring og forsterkning av frifylkessamarbeidet. Partnerskapet består av kommunene, SND, FMLA, Aetat, Fiskeridirektøren, NHO, LO og Høgskolen i Agder/Agderforskning foruten fylkeskommunen. På bakgrunn av de positive erfaringene med partnerskapsarbeidet under frifylkeperioden, har arbeidet fortsatt gjennom de årlige RUP-prosessene.

Det er nå slått fast at fylkeskommunen skal være den sentrale utviklingsaktøren, og ta grep gjennom fylkesplanen og gjennom store samarbeidsprosjekter.

Organisering

Partnerskapets sammensetning varierer fra oppgave til oppgave. I arbeidet med fylkesplanen for 2004-2007 og tilhørende handlingsplan, er det et utvidet partnerskap med organisasjoner og flere statlige instanser som deltar. Fire bredt sammensatte arbeidsgrupper har utarbeidet temarapporter som grunnlag for planen. Det er avholdt kommunevise høringsmøter samt et eget arbeidsmøte om regional- og næringsutvikling med partnerskapet.

Det er sammensatt egne partnerskapsgrupper knyttet til større prosjekter som bl.a. følgende:

-regional nyskaping i Arendal/Grimstad regionen. Fokus er på høy utdannet IKT personell.

-"Nye muligheter i Østregionen". Stor oppmerksomhet legges på situasjonen i Risør.

-omstilling i Evje og Hornnes kommune. Dette er en forsvarskommune og representerer den største omstillingen som er i gang i fylket.

-Etablererservice er et prosjekt som er etablert for å hjelpe og følge opp nyetablerere i fylket.

-"Det digitale distriktsagder" er et prosjekt der de to fylkeskommunene samt 18 distriktskommuner på Agder har gått sammen for å tilrettelegge for og stimulere til spredning og anvendelse av bredbånd.

Partnerskapsmodellen brukes også i tilknytning til regionale næringsteam. Dette er et fast strukturert samarbeid i tilknytning til Østregionen. Tilsvarende samarbeid er etablert for Setesdal. Samarbeidsgruppen som består av kommunale næringssjefer forsterket med observatører fra SND, Aetat, reiselivsorganisasjoner og fylkeskommunen, forvalter et regionalt næringsfond. Målet er samordning, koordinering og skape et faglig kollegium.

Arbeidsmåte

Til og med RUP 2001 var RUPene med fire satsingsområder undertegnet av alle i partnerskapet som formelle partnerskapsavtaler.

Det legges stor vekt på å synliggjøre alle utviklingsmidler gjennom de årlige handlingsplanene til fylkesplanen. Partnerne skal stimuleres til å tallfeste hvor mye som brukes på utviklingstiltak for at man i samarbeid kan bli enig om felles mål, strategier og innsatsområder.

Ansvarsreformen bør over tid gi bedre kobling mellom plan og virkemidler. For å få dette til har fylkeskommunen satt i gang med å kurse partnerskapet i PLP (prosjektlederprosessen). Dette bør gi bedre styring av prosjekter og sikre at partnerskapet får en felles plattform.

Reformen er en ressurs-, tid- og arbeidskrevende reform. Møtene blir mange for å få til den brede deltakelsen. Det er derfor en utfordring å få til en mindre ressurskrevende arbeidsform, som samtidig sikrer det brede engasjementet.

Mye av måten å jobbe på i Aust-Agder tar utgangspunkt i uformelle partnerskapsavtaler rundt det enkelte prosjekt. Dette har vist seg å fungere i forhold til utfordringen å rasjonalisere bruken av partnerskap og partnerskapsavtaler.

Vurdering

Differensiert mønster av partnerskapsmodeller tilpasset oppgavenes art.

TELEMARK

Formål/mandat

Partnerskapspolitikken er under utvikling. Eksterne ressurser har blitt leiet inn for å bidra med problemstillinger i debatten. Fokus her retter seg mot hvilke krav som skal settes til etablering av et partnerskap, hvordan den politiske konsulteringen bør være, og hvordan opplæringen av ansatte bør legges opp.

Strategigruppene som er etablert i tilknytning til fylkesplanen og gjennomføringen av utviklingsprogrammet står nå sentralt i fylkets partnerskapspolitikk. Disse strategigruppene består av både politiske og administrative representanter (se nedenfor). Lederne for strategigruppene kommer fra fylketsutvalget. Hver av disse lederne forventes i samarbeid med fylkesordføreren å bygge partnerskapet på satsingsområdet.

Organisering

Det er så langt bare inngått en formell partnerskapsavtale i fylket. Dette er i forhold til Høgskolen i Telemark.

Partnerskapsbegrepet blir som allerede nevnt brukt om det organiserte samarbeidet om iverksetting av fylkesplanen. Det er her fire strategigrupper som har representasjon fra fylkesutvalget, politisk representasjon fra de enkelte regionene i fylket (ordførere), fra den regionale staten og fra private og frivillige organisasjoner i fylket. Følgende fire områder har prioritet:

Infrastruktur, kompetanseutvikling, sysselsetting og verdiskaping, samt kultur og identitetsskaping. Oppgaven til disse strategigruppene er å sørge for at strategiene blir omsatt til handling, og gi råd overfor fylkesutvalget når det gjelder endringer i mål og strategier.

I tillegg er det et omfattende samarbeid med en rekke aktører i fylket, med faste møteplasser for informasjon, dialog og drøfting av regionale strategier osv.

Fylkeskommunen stiller sekretariatsbistand til alle strategigruppene.

Arbeidsmåte.

I innspillene fra de eksterne ressursene legges det vekt på at å arbeide i partnerskap forutsetter en annen metodikk i forhold til arbeid i hierarkiske/sektoriserte organisasjoner. I tillegg til klargjøring av behovet for partnerskap mellom organisasjonene, må derfor de deltakende partene lage regler for samarbeidet seg i mellom. Partene må deretter evaluere det de har oppnådd, og legge en plan for å videreutvikle relasjonen.

Vurdering

Vekt på involvering av kommune- og fylkespolitikere i et samspill med regional stat, private og frivillige organisasjoner.

VESTFOLD

Formål/mandat

Gjennom ulike avtaler skal kommunene og fylkeskommunen i fellesskap styrke det regionale utviklingsarbeidet. Et bredt samfunnsperspektiv legges til grunn, herunder kompetansebygging, næringsutvikling, arealforvaltning, samferdsel og transport, kulturutvikling og internasjonalt engasjement.

Alle kommunestyre og fylkesting tar stilling til et prinsippdokument, og en er i ferd med å etablere et styringsorgan som skal ivareta den operative virksomheten. I dette styringsorganet (regionalt utviklingsforum) vil det delta kommunepolitikere og fylkestingspolitikere. Representanter for partene i arbeidslivet og den regionale stat inviteres til å delta i møtene.

Fylkestingene i Vestfold, Telemark og Buskerud har i tillegg i flere år arbeidet med å styrke samarbeidsrelasjonene, og utformet forslag til overføring av oppgaver til "det nye fylket". Dette bygger på praktisk administrativt samarbeid mellom fylkene i en rekke år.

Organisering

Det regionale utviklingsforumet blir et formalisert samarbeidsfora mellom kommunene og fylkeskommunene, og andre regionale aktører. Fylkeskommunen har ansvaret for sekretariatet.

Har hatt partnerskap for utarbeiding av strategisk næringsplan i flere år og for sikring av fornminner, begge med liten grad av formalisering.

Arbeidsmåte

Har eksempel på offentlig/privat utviklingssenter, som arbeider med å samordne ressurser innenfor offentlig og privat sektor. Både kompetanse, innovasjon, kapitaltilgang, planlegging er temaer for senteret.

Vurdering

Vekt på at kommunepolitikere og fylkespolitikere har hovedansvaret sammen med regional stat og næringsliv.

BUSKERUD

Formål/mandat

I fylkestingssak fra mars 2003 skisseres fylkeskommunens nye rolle som regional utviklingsaktør og samarbeidspartner. Sentralt her er arbeidet med fylkesplanen som skjer i et nært samarbeid med kommuner, regional stat, næringsliv, organisasjoner og andre samarbeidspartnere. Det legges vekt på at det 4-årige handlingsprogrammet til fylkesplanen skal være et felles styringsdokument for kommunene, regional stat og fylkeskommunen. I fylkestingssaken tas det til orde for å arbeide med avtalebaserte partnerskap ut fra ulike typer prosjekter og tema. Betydningen av informasjon til samarbeidsaktørene understrekes og det legges vekt på at samarbeidsaktørene må få tilstrekkelig innsikt om den nye rollen. Samtidig må fylkeskommunen legge vekt på å ta i mot informasjon fra samarbeidsaktørene ved blant annet å arrangere en konferanse.

I arbeidet med utviklingsrollen har politikeropplæringen en viktig rolle. Her må partnerskapsprinsippet stå sentralt. Samarbeid med KS, andre fylker og høyskolene er her viktig. Fylkesutvalget skal ha det formelle budsjettansvaret i saker som har med regional utvikling å gjøre.

Organisering

I fylkestingssaken tas det til orde for at fylkestingspolitikere må være representert i styringsgrupper som blir nedsatt for å arbeide med konkretisering av partnerskapsprinsippet og utviklingskonseptet.

I samarbeid med Vestfold og Telemark er det gjennom lengre tid arbeidet med å utvikle et forsøksprosjekt som henter ut utviklingsfortrinn og ressurser i en større region. I den sammenheng etableres et interfylkeskommunalt råd med representanter for de tre fylkeskommunene. Regjeringen har i mai 2003 gjort vedtak om at visse oppgaver knyttet til samferdsel og næringsutvikling blir overført til den nye samarbeidsenheten. BTV-samarbeidet er forutsatt å ta hånd om den store regionalpolitikken, mens den enkelte fylkeskommune fortsatt skal være den viktigste regionalpolitiske aktøren lokalt.

Arbeidsmåte

Styringen av videregående skoler trekkes fram og det pekes på at disse har en viktig rolle for den regionale utviklingen. På denne bakgrunn skisseres et mandat for en gruppe som skal vurdere skolestrukturen, tilknytningsform og styringsspørsmål på feltet, i lys av endret funksjonsfordeling mellom fylkeskommunen, staten og kommunene.

Vurdering: Vekt på rolleavklaring og styringsutfordringer i forhold til de ulike nivåene.

OSLO

Formål/mandat

Oslo kommune har i de tre siste årene i samarbeid med Akershus fylkeskommune utarbeidet regionalt utviklingsprogram. I dette partnerskapet deltar NHO Oslo/Akershus, LO Oslo/Akershus, SND Oslo/Akershus, Aetat, FMLA og Oslo Teknopol IKS. Også andre parter som Universitetet i Oslo, Forskningsrådet, Forskningsparken i Oslo deltar i enkelte av tiltakene i programmet. Det er bred politisk basis i både Oslo kommune og Akershus fylkeskommunen for dette samarbeidet.

Oslo har inngått rammeavtale (bilateralt) om samarbeid med Universitetet i Oslo, Handelshøyskolen BI og Høyskolen i Oslo. Avtalen som er underskrevet av henholdsvis rektor og byrådsleder fokuserer på overordnede problemstillinger som bl.a. behovet for høyt kvalifisert arbeidskraft og for nyskaping og innovasjon. Rammeavtalen peker på mulige konkrete samarbeidsområder som kan egne seg for felles innsats som bl.a. forskning og innovasjonsarbeid knyttet til storbyspørsmål samt grunn-, etter- og videreutdanning for faggrupper som Oslo kommune ønsker å rekruttere og beholde. Videre pekes det på miljø-, samferdsels- og reguleringsproblemer. Kulturspørsmål og Oslos attraktivitet som studentby nevnes også.

Begge avtalene er forankret hos byrådsleder og rektorene ved de aktuelle utdanningsinstitusjonene. De enkelte avtaler blir fulgt opp av de respektive sektorområder ved byrådsavdelingene.

Organisering

Med grunnlag i den generelle rammeavtalen kan det utformes særavtaler om avgrensede temaer. Her finnes bl.a. en avtale om Osloforskning, som er en avtale med sikte på å fremme forskning om og for Oslo-regionen og Oslo kommune. Rammeavtalen har fire års varighet. Oslo kommune deltar også i Østlandssamarbeidet. Det er her utformet en overordnet strategi for utviklingen av Østlandet, hvor handlingsprogrammet i dag vektlegger samferdsel, kompetanseutvikling og internasjonalt kontaktarbeid. Siden 1995 har det vært en samarbeidsavtale med Gøteborg, hvor deltakerne fra norsk side er Oslo, Akershus og Østfold.

Partnerskapstenkningen er også anvendt ved organiseringen av prosjektorienterte samarbeidstiltak

Arbeidsmåte

Rammeavtalen gir ikke opplysninger om dette.

Vurdering

Vekt på politisk rammeavtale mot utvalgte utdanningsinstitusjoner.

AKERSHUS

Formål/mandat

Fylket har i flere år hatt felles regionalt utviklingsprogram med Oslo. Dette har vært utarbeidet etter partnerskapsprinsipper. En del større prosjektorienterte samarbeidstiltak har også anvendt partnerskapstenkning, (f.eks arbeid med nasjonal transportplan, byutredningen m.v.) og det er derfor bred oppslutning om å legge dette til grunn i det videre arbeid med handlingsprogrammer.

Kommunalpolitikere er godt representert i styringsorganer for større prosjekter. Det gjelder arbeidet med fylkesplanen, arbeidet med utviklingsavtale for Follo-regionen, arbeidet med strategisk næringsplan for Romerrike, arbeidet med reiselivsplan for fylket.

Organisering

Det vanlige er at politikere deltar i avklaringen av rammene for prosjekter og større arbeidsoppgaver, og at man etter at beslutning er tatt overlater til eksperter/administrasjon å arbeide videre med oppgavene.

Arbeidet med Oslopakkene og utviklingsavtalen for Follo er eksempler på organisering som involverer alle tre forvaltningsnivåer. Oslopakke 2 er f.eks en finansieringsplan for forsering av kollektivtrafikkinvesteringer, og inneholder både offentlig og bruker finansiering. Planen gjelder for perioden 2002 - 2011. Alle politiske nivåer har vært engasjert i arbeidet med å utforme en omforent plan.

Generelt er arbeidet med avtaleformer og forpliktelser under utvikling.

Arbeidsmåter

Regjeringens rammebevilgning til regionale formål i 2003 har bl.a vært brukt til å starte en diskusjon med kommunene om hensiktsmessig rolledeling når det gjelder tilrettelegging og stimulering av næringsaktivitet. Midlene muliggjør derfor start av nye prosesser og en justert oppgavefordeling mellom fylkeskommune og kommuner.

Vurdering

Partnerskapstenkningen har fått innpass – hos politikere og administrasjon – i arbeidet med fylkesplan/handlingsprogram, samt på en rekke større prosjekter.

ØSTFOLD

Formål/mandat

I fylket har fylkeskommunen og kommuner gått sammen om en rekke prosjekter. Et eksempel er omstillingsprosjektet Østfold Byoffensiv som er et samarbeid mellom 6 bykommuner og fylkeskommunen. Fokus er på styrking av bedriftenes konkurransekraft og bedring av byenes attraktivitet og identitet. Byoffensiven bygger på erfaringene fra Østfold Industriooffensiv tidlig på 90-tallet, hvor fylkets tradisjonelle industribransjer var i fokus. Det legges nå stor vekt på å utvikle et permanent system for nyskaping og utvikling.

Østfold Byoffensiv ledes f.eks av ordførerne fra berørte bykommuner, fylkesordfører og en representant fra NHO. Tilsvarende samarbeidsstruktur mellom kommunene og fylkeskommunen er i gang på en rekke områder.

Organisering

Samarbeidsstrukturene er tilpasset oppgavene. Det betyr at det er et mangfold av ulike samarbeidsmønstre mellom aktørene. Ytterligere eksempler på partnerskapsprosjekter er samarbeid mellom kommuner, organisasjoner og fylkeskommunene om Østfold Havn, om gass til Østfold, rensing av Vansjø, kompetanseoffensiv m.v.

Arbeidsmåte

Fylkesbibliotekets rolle har i de senere årene endret seg fra å være direkte tjenesteyter til andre bibliotek til å dreie seg om innovasjon, gjennom sammenkobling av kommuner og InterReg prosjekter. Et bredt prosjekt om forebyggende helsetiltak har gitt impulser til nasjonal folkehelsepolitikk. Ressurser fra stat, fylkeskommune og 7 kommuner har skapt nye uttrykksformer i skjæringspunktet mellom teater og behandling.

Vurdering

Vekt på at kommuner og fylkeskommune finner fleksible samarbeidsformer

HEDMARK

Mandat /formål

I arbeidet med regional utvikling bruker Hedmark fylkeskommune partnerskapsavtaler som basis for mye av arbeidet. Vi har lagt vekt på at partnerskapsavtaler skal være i tillegg til andre måter å organisere samarbeide på.

Vi bruker partnerskapsavtaler i to sammenhenger:

- Prosessorientert partnerskap overfor kommuner og andre aktører på fylkesnivå for å peke ut visse innsatsområder begge (alle) parter vinner mer på å samarbeide om, enn man vil gjøre hver for seg. Dette partnerskapet har mer langsiktighet over seg.

Partnerskapsavtalen med Tolga kommune er et eksempel på dette. Vi har under utvikling tilsvarende avtaler med Trysil kommune og de tre Solørkommunene.

Vi har etablert det regionale partnerskapet med Enhetsfylke og Høgskolen, LO Hedmark, NHO Hedmark/Oppland, Innovasjon Norge, Statens vegvesen - region øst, de fire regionrådene ved regionrådsleder og Turneorganisasjonen ved daglig leder som også representerer de øvrige kulturinstitusjonene, for å etablere et omfattende partnerskap for videreutvikling og gjennomføring av de fireårige regionale utviklingsprogrammene. I tillegg til dette har vi formalisert et møte mellom Enhetsfylke og alle ordførere to ganger i året.

Det er også drøftinger med SIVA med sikte på partnerskapsavtale. Med endret rolle for fylkeskommunen og for SIVA er det blitt en rekke berøringspunkter som kan forankres i en prosessorientert partnerskapsavtale.

- Gjennomføringspartnerskap som samler aktører som er enige om å samarbeide om visse typer prosjekter av større karakter i økonomisk og arbeidsmessig sammenheng.

Det er særlig innenfor enheten Næring og Nyskaping vi har erfaringer med dette. Partnerskapsavtalen mellom Tynset kommune, Savalenmiljøet og fylkeskommunen er et eksempel.

Innenfor videregående opplæring er det rimelig lang erfaring i partnerskapsavtaler mellom den enkelte videregående skole og offentlige og private virksomheter etter modell av NHOs partnerskapsavtaler.

Organisering.

Prinsippene for organisering av partnerskapsavtaler er drøftet i forbindelse med utarbeiding av regionalt utviklingsprogram. Det legges bl.a. vekt på følgende:

”Partnerskapsavtaler anvendes mellom to eller flere juridiske enheter. Det er ønskelig med dialog om anvendelse av partnerskapsavtaler med regional stat utover det som følger av forsøk med enhetsfylke, med næringslivet, med organisasjoner og med finansinstitusjoner.

Fra fylkeskommunens side er det ønskelig med dialog om partnerskapsavtaler med alle kommunene, for derigjennom å kunne strukturere det løpende og prosjekttrettede samarbeidet bedre (for eksempel bilateral avtale, interkommunale løsninger, løsninger ved anvendelse av regionrådet og lignende).

Partnerskapsavtalen må ha en politisk forankring med forpliktelser på gjennomføringssiden for fylkeskommunens del. Tilsvarende forankring hos beslutningsmyndigheten hos samarbeidspartnere bør det også være. Partnerskapsavtalen bør også klargjøre hvem som har fullmakt til å gjøre endringer underveis.

Framdriften i samarbeidet kan knyttes opp mot evalueringsrutiner som kan gjøre det mulig å justere samarbeidet underveis”.

Arbeidsform

Det er lagt vekt på at dialogen mellom aktørene avklarer noen få innsatsområder, bl.a. hva som det er viktigst å gjøre og at disse områdene skaper en ”vinn-vinn-situasjon” mellom partene.

Det er fylkesrådet som har ansvaret for partnerskapsavtalene, og de utarbeides i en nær samhandling mellom rådet og administrasjonen.

Oppfølgingen av innsatsområdene skjer i regi av fylkeskommunens enheter

som har den riktige kompetanse. Tilsvarende skjer fra de andre partene. Dette fagmiljøet har som oppgave å utvikle realistiske prosjekter.

Vurdering: Vekt på partnerskapsavtaler mellom fylkeskommunen og andre aktører.

OPPLAND

Formål/mandat

Stor vekt legges på formelle partnerskapsavtaler mellom fylkeskommunen og samarbeidende kommuner. Fylkeskommunen og samarbeidende kommuner skyter inn midler som skal brukes til utviklingsarbeid med grunnlag i fylkesplanen og handlingsplaner. Beslutning om bruk av disse midlene tas av en politisk styringsgruppe i vedkommende region. Gjennom dette ønsker en å styrke det politiske nivået i kommuner og fylker. Det er også lagt stor vekt på å utforme en søknad til berørte departementer om større frihet i de nasjonale retningslinjene innenfor politikkområdene slik at det letter utviklingsarbeidet i fylket. (Fritt Fram-prosjektet)

Fylkeskommunen har også inngått partnerskapsavtaler med Innovasjon Norge og SIVA, og fornyer i år partnerskapsavtalene med kunnskapsparkene og høgskolene. Fylkeskommunen har videre invitert fylkesmannen og aetat til å inngå partnerskapsavtale, og har ambisjoner om å etablere avtaler også med vegkontoret, Norges forskningsråd, fylkestrygdekontoret og KS.

Fylket har også lagt stor vekt på å utforme en Regional politisk ledergruppe som kan virke i hele fylket. I en fylkestingssak er denne gruppen foreslått å bestå av fylkeskommunens politiske ledelse, politiske ledere av regionrådene og fylkesmannen. Fylkestingssaken skisserer også en Regional administrativ ledergruppe bestående av fylkesrådmann, ledere av regional stat og regionledere/koordinatorer i regionrådene.

Organisering

En partnerskapsavtale mellom samarbeidende kommuner og fylkeskommunen beskriver mål for samarbeidet og forutsetninger som skal ligge til grunn for samarbeidet. Avtalen underskrives av de to partene. Avtalen omhandler også beslutningsprosedyrer, prinsipper for gjennomføring, oppfølging og rapportering.

På fylkesnivå etableres i primo 2004 et administrativt Partnerskapsforum ledet av fylkesrådmannen, og bestående av fylkeskommunen, SND, FMLA, Aetat, SIVA, forskningsrådet m.fl., som en viktig arena for utarbeidelsen av

Regionalt handlingsprogram (en sammensmelting av fylkeskommunens økonomiplan, RUP og fylkesplanens handlingsprogram). Det er også etablert partnerskap eller styringsgrupper på større prosjekter som bl.a. Verdiskaping i Innlandet, omstilling, reiseliv m.v.

Arbeidsmåte

Fokus legges på forenkling og avbyråkratisering, og at resultatene fra partnerskapsavtalene må synliggjøres. Det er bred oppslutning om at aktørene i samarbeidet må arbeide ut fra et fellesønske om å oppnå enighet.

Vurdering

Vekt på forpliktende avtale mellom kommunepolitikere og fylkespolitikere – og utvikling av politisk og administrativ lederrolle i fylket.