

Handbok i flernivåstyre

för lokala och regionala myndigheter



Medfinansieras av EU-programmet
Intelligent energi – Europa

Coopenergykonsortiet
december 2015



Författare

Den här handboken har sammanställts av partner från sju regioner runt om i Europa inom ramen för projektet Coopenergy, med stöd av Claire Morand (Alternatives et Développement – Frankrike).

Bland partnerna finns regionala myndigheter, energikontor och akademiska institutioner som samverkar med lokala myndigheter i regionerna kring utveckling av ömsesidigt fördelaktiga åtgärdsplaner för hållbar energi (Sustainable Energy Action Plans – SEAPs). För att i partnerskap styra och genomföra dessa planer upprättas stabila överenskommelser (s k samverkansöverenskommelser).

Projektet Coopenergy medfinansieras av EU-programmet Intelligent energi – Europa.

Partner i Coopenergy:



Coopenergy medfinansieras av EU-programmet Intelligent energi – Europa.

Ansvarsfriskrivning: Uppgifter och synpunkter i denna publikation är författarnas egna och återspeglar inte nödvändigtvis Europeiska unionens officiella hållning. Varken Europeiska unionens institutioner och organ eller någon person som företräder dem kan hållas ansvariga för hur informationen i denna publikation kan komma att användas.

Partnerna i Coopenergy i Zlín i Tjeckien. Partnerna träffades i november 2015 för att berätta om resultaten av sina insatser för att samverka kring energiplanering genom flernivåstyre.



Innehåll

1.	Välkommen till handboken i flernivåstyre	4
1.1	Vad handlar handboken om?	4
1.2	Vem vänder sig handboken till?	4
1.3	Mer om handboken	4
2.	Vad är flernivåstyre?	5
2.1	Hur kan flernivåstyre bidra till en hållbar energiplanering?	5
3.	Varför flernivåstyre? Fördelarna	6
4.	Varför flernivåstyre? Det europeiska perspektivet	7
5.	Goda styrelseformer: de fem principerna	10
6.	Exempel på goda styrelseformer	11
7.	Planeringssamverkan: steg för steg-metoden	12
	Steg 1. Inleda samverkansprocessen	13
	Steg 2. Utveckla modellen för flernivåstyre	21
	Steg 3. Genomföra modellen för flernivåstyre	31
8.	Anpassa metoden	36
9.	Flernivåstyre i praktiken	37
10.	Tillämpa flernivåstyre i din region	42
10.1	Bästa tipsen för att överföra modeller för flernivåstyre	42
10.2	Tillämpa flernivåstyre i din region: steg för steg	43
11.	Modeller för flernivåstyre – fler exempel	46
12.	Checklista för användare: Jag företräder en regional myndighet..	47
13.	Checklista för användare: Jag företräder en kommun...	49
14.	Samverkansplattform	51
15.	Ytterligare stöd för hållbar energiplanering	52
16.	Länkar och kontakter	53

1. Välkommen till handboken i flernivåstyre

1.1 Vad handlar handboken om?

Den här handboken syftar till att underlätta samverkan kring policyer, planer och strategier för hållbar energi i din region genom flernivåstyre.

1.2 Vem vänder sig handboken till?

Handboken vänder sig till lokala och regionala myndigheter, som spelar en nyckelroll när det gäller att utarbeta och genomföra planer och initiativ för hållbar energi. Syftet är att hjälpa dessa två grupper med partnersamverkan kring hållbar energiplanering (med utgångspunkt i principerna för flernivåstyre).

1.3 Mer om handboken

Den bygger på sju europeiska regioners erfarenheter av samverkan kring energiplanering genom projektet Coopenergy.

Coopenergy är ett treårigt EU-finansierat projekt (medfinansieras genom programmet Intelligent energi – Europa) som syftar till att hjälpa regionala och lokala myndigheter att utveckla sina insatser för hållbar energi med hjälp av samverkansöverenskommelser.

Överenskommelserna kan ha olika former – allt från informella möten till starkare partnerskap med samförståndsavtal, som garanterar att regionala och lokala myndigheter samarbetar på effektivast möjliga sätt för att nå EU:s 20-20-20-mål.

Handboken kan hjälpa dig att:

- få ett grepp om flernivåstyre och hur det kan underlätta partnersamverkan, med utgångspunkt i erfarenheter och fallstudier från hela Europa,
- utveckla en regional åtgärdsplan för hållbar energi (Sustainable Energy Action Plan – SEAP) och planeringsverktyg som är anpassade till behoven hos kommuner och lokalsamhällen i din region,
- engagera regionala och lokala intressenter under förberedelsefasen för att försäkra dig om deras medverkan och stöd, vilket kan ge långsiktiga fördelar för din region och dess intressenter och invånare,
- genomföra SEAPs i partnerskap, undvika dubbelarbete och ineffektivitet och dela effektivt på energiresurserna för att underlätta övergången till ett koldioxidsnålt samhälle för allmänhet och lokalsamhällen,
- ta reda på hur du kan få mer information, stöd och finansiering.

Vill du veta mer?

Läs mer om projektet Coopenergy på <http://www.coopenergy.eu/sv>
Du kan också utan kostnad anmäla dig till en plattform för myndigheter där du får veta mer om flernivåstyre.

Gå med nu: <http://www.coopenergy.eu/user/register>

2. Vad är flernivåstyre?

Flernivåstyre är ett begrepp som lanserades av Europeiska regionkommittén 2009. Det speglar Europeiska kommissionens strävan att "bygga Europa i partnerskap" och få till stånd en mer inkluderande europeisk beslutsprocess.

En central del av detta är insikten att politik, åtgärder och strategier kan genomföras effektivare om vi samarbetar. Den enklaste formen av flernivåstyre är samarbete mellan olika förvaltningsnivåer för ett effektivare genomförande av politiken.

"Flernivåstyre innebär samordnade insatser från EU, medlemsstaterna och de lokala och regionala myndigheterna grundade på partnerskap i syfte att utforma och genomföra EU:s politik.

Flernivåstyre innebär att ansvaret delas mellan de olika berörda myndighetsnivåerna ..."

Regionkommitténs vitbok, 2009

Vill du veta mer?

Läs Regionkommitténs vitbok om flernivåstyre:

<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/SV/TXT/PDF/?uri=CELEX:52009IR0089&from=ENlegal-content/SV/TXT/PDF/?uri=CELEX:52009IR0089&from=EN>

2.1 Hur kan flernivåstyre bidra till en hållbar energiplanering?

Europeiska kommissionens klimat- och energipaket "20-20-20" antogs 2008 och innebar att EU åtog sig att öka andelen förbrukad energi från förnybara källor till 20 %, minska växthusgasutsläppen med 20 % och öka energieffektiviteten med 20 % – allt senast 2020. Lokala och regionala myndigheter gavs ansvar för att bidra till målen genom att fastställa sina egna lokala mål och strategier.

Sedan 2008 har mer än 5 000 lokala och regionala myndigheter åtagit sig att anta åtgärdsplaner för hållbar energi (Sustainable Energy Action Plans – SEAP) genom att underteckna Borgmästaravtalet (CoM). Andra har upprättat antingen frivilliga eller obligatoriska energistrategier eller handlingsplaner.

I och med att samverkan mellan olika förvaltningsnivåer har blivit vanligare har det uppstått problem med den övergripande helhetssynen. Flernivåstyre syftar till att hjälpa myndigheter att öka samstämmigheten.

Vill du veta mer?

Borgmästaravtalet är det främsta europeiska initiativet för samverkan mellan lokala och regionala myndigheter med sikte på att nå och till och med överträffa EU:s 20-20-20-mål.

Läs mer om Borgmästaravtalet på http://www.borgmastaravtalet.eu/index_sv.html



3. Varför flernivåstyre? Fördelarna

Genom samarbete (i form av flernivåstyre) kan myndigheter samordna sina sakkunskaper så att planeringsprocessen underlättas:

- Regionala myndigheter kan samverka med nationella myndigheter, ge tekniskt och/eller ekonomiskt stöd och samordna planeringsprocessen.
- Lokala myndigheter kan samverka med lokalsamhällen och bidra med kunskap om lokala förhållanden, vilket kan vara avgörande för genomförandet av de planer som utarbetas.

Detta kan vara värdefullt i många avseenden och hjälpa båda myndigheterna att:

- Säkra samstämmighet mellan lokala och regionala planer: en samverkansprocess kan underlätta integrering av planer och policyer på regional och lokal nivå (för ökad effektivitet).
- Formulera tydliga och konsekventa visioner: När myndigheter utbyter kunskap och idéer kan

ambitiösa och realistiska visioner skapas. Vid sidan av de strategiska behoven tas även hänsyn till lokala förhållanden (vilket bidrar till att målen kan nås).

- Skapa bättre finansieringsmekanismer: genom partnerskap med andra myndigheter kan man åstadkomma tryggare och stabila förhållanden för att locka investeringar.
- Kommunicera effektivare: gemensamt fastställda mål resulterar i harmoniserade budskap från intressenternas sida (så att förvirring undviks).
- Inrätta enhetliga verktyg för övervakning och rapportering eller rapporteringsstrukturer, för en mer konsekvent övervakning av planerna på lokal och regional nivå.
- Utbyta sakkunskap, kompetens och insikter: viktiga kompetensunderskott i planeringsprocessen kan åtgärdas, och det blir lättare att sprida bra exempel och innovativa åtgärder.

”Genom partnersamverkan på distrikts- och grevskapsnivå och med lokala bostadsbyggare kunde vi lägga fram ett säkrare och stabilare anbud för efterinstallation i bostäder i Kent.

Det ledde till externa investeringar utifrån på 1,7 miljoner pund för energiåtgärder i hushåll i hela grevskapet.”

– Kirstie Pritchard, Kent County Council, Storbritannien

- Resurser, kompetens och metoder kan utnyttjas gemensamt: Genom samverkan kan olika slags kompetens, planeringsmetoder och resurser kombineras så att begränsade resurser räcker längre. Stordriftsfördelar kan utnyttjas, t.ex. genom gemensam upphandling eller tillgång till ett visst energiplaneringsverktyg. Det kan spara tid och minska arbetsbelastningen i och med att de regionala och lokala myndigheterna "delar bördan".
- Enas om tydliga roller och förbindelser: detta kan ge ökat egenansvar för insatserna.
- Bättre hantering av resurskonflikter: Samverkan underlättar kopplingen mellan samhällsplanering och hållbar energiplanering. Det kan bidra till en klimatvänlig samhällsplanering.

Resultatet blir åtgärder som är
tydligare,
effektivare, mer
samstämmiga
och mindre
kostsamma.



En energiinformationsdag i Jokkmokk 2015.

4. Varför flernivåstyre? Det europeiska perspektivet

I november 2015 träffade partnerna inom Coopenergy Europeiska regionkommitténs ordförande Markku Markkula för att diskutera vikten av flernivåstyre i samband med arbetet med hållbar energi. Markku Markkula sade:

"Alla myndigheter på lokal, regional och nationell nivå har ett gemensamt mål: att åstadkomma resultat för medborgarna.

De ska inte konkurrera utan samarbeta – för att få till stånd territoriell sammanhållning och innovation och skapa en verkligt hållbar ekonomi.

Det är det flernivåstyre handlar om: effektivt beslutsfattande. Det handlar om att ge myndigheter på alla nivåer möjlighet att ta ett gemensamt ansvar. Det handlar om att lyssna, dela med sig av kunskap och åstadkomma resultat. Vi har alla ett gemensamt ansvar att göra insatser mot klimatförändringarna och bli mer energieffektiva. Ändå är det allt som oftast regioner och städer som går i täten.

Borgmästaravtalet är ett utmärkt exempel på det. Över 6 500 signatärer, som företräder 200 miljoner medborgare, har åtagit sig att nå och överträffa EU:s mål för minskning av koldioxidutsläppen.

Avtalet visar att EU kan få städer och regioner att göra ambitiösa lokala insatser för att nå ett gemensamt mål.

Avtalets nya mål för 2030 – att minska koldioxidutsläppen med 40 % – visar att lokala myndigheter tar ansvar.



Markku Markkula, Europeiska regionkommitténs ordförande.

Men det räcker inte att begränsa klimatförändringarna. Städer och regioner måste också bli mer motståndskraftiga mot klimatförändringarnas effekter. Det gläder mig att Borgmästaravtalet och initiativet Mayors Adapt har slagits ihop – något som vi i Regionkommittén länge har förespråkat.

Framgången för Borgmästaravtalet måste spridas utanför EU:s gränser så att ambitionsnivån blir högre internationellt sett. Principerna bygger på flernivåstyre, och de kan exporteras.

Jag vill också gratulera projektet Coopenergy. Det är ett utmärkt exempel på hur viktigt det är att utbyta kunskap och erfarenheter mellan regioner. Projektet visar också att regionerna är beredda att bli mer energieffektiva och driva på för en hållbar tillväxt.

Mot bakgrund av Borgmästaravtalets framgångar måste vi nu utnyttja klimatförhandlingarna i Paris för att få andra regioner och städer att vara med.

Klimatmötet är ett tillfälle att öka medvetenheten om ambitionsnivån både lokalt och regionalt. Därför kommer vi från Europeiska regionkommitténs sida att kräva att lokala och regionala myndigheter formellt erkänns i det globala klimatavtalet.

Vi vill nu se ett globalt avtal med en tydlig klimathandlingsplan för städer och regioner. Vi vill se en global samverkansstruktur som bygger på flernivåstyre.

När nationella regeringar brottas med att nå enighet om ett stopp för temperaturökningen föregår lokala och regionala myndigheter med gott exempel. En sak är klar – ingen kan lösa problemet med klimatförändringarna på egen hand. Det är ett gemensamt problem som kräver gemensamma lösningar.”



Markku Markkula.

5. Goda styrelse- former: de fem principerna

Arbetet med att nå våra energimål innebär ofta komplexa och kontroversiella lösningar (förändringar i markanvändning, tillgång till och gemensamt utnyttjande av resurser, tillgång till finansiering osv.) som kräver medverkan av många aktö-

rer på olika nivåer.

Flernivåstyre syftar till att underlätta denna medverkan av aktörer på olika nivåer. För att det ska lyckas rekommenderas i vitboken om styrelseformerna i EU fem principer för "goda styrelseformer":

1. Öppenhet: kommunicera och se till att information är lättillgänglig och begriplig för alla intressenter och för vanligt folk.
2. Delaktighet: säkra en bred delaktighet för alla intressenter, genom hela processen – från utformning till tillämpning.
3. Tydlig ansvarsfördelning: klargöra allas roller och syften.
4. Effektivitet: tydligt identifiera målsättningar och förväntade resultat och utvärdera effekterna.
5. Konsekvens: se till att det råder konsekvens mellan olika insatser (särskilt andra styrprocesser).

Vill du veta mer?

Läs vitboken om styrelseformerna:

<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/SV/TXT/?uri=URISERV%3A110109>



Den baskiska energimyndigheten och HAZI Foundation träffades den 18 juni 2013 för att formalisera ett samarbetsavtal om utveckling och utnyttjande av skogsbiomassa för energiutvinning på den baskiska landsbygden.

6. Exempel på goda styrelseformer



Gemensam regional energi: I Tyskland samarbetade tre distrikt (Hohenlohekreis, Neckar-Odenwald-Kreis och Main-Tauber-Kreis) för att bilda företaget Bioenergie-Region H-O-T med målet att minska regionens växthusgasutsläpp till noll. För att komma dit tittar företaget nu närmare på områdets enorma potential när det gäller trä som energikälla.

<http://www.bioenergie-hot.de/>



Gemensam upphandling: I Spanien samarbetade Comunitat Valenciana med 99 kommuner i en gemensam upphandlingsprocess för LED-lampor för gatubelysning. Efter framgången på regional nivå håller initiativet nu på att genomföras på nationell nivå i Spanien.

<http://www.coopenergy.eu/gp/valencian-community-es-%E2%80%93-improvement-energy-performance-traffic-lights>



I Frankrike har regionen Provence-Alpes-Côte d'Azur tagit fram en handbok för att hjälpa lokala myndigheter att integrera hållbar utveckling i stadsplaneringsdokument (PLU). Handboken innehåller verktyg och konkreta exempel på klimatvänliga stadsplaneringsdokument. Vill du veta mer?

<http://www.coopenergy.eu/gp/provence-alpes-c%C3%B4te-d%E2%80%99azur-fr-planning-guidelines>



Gemensamma finansieringsmekanismer: Lokala myndigheter i East och West Sussex (Storbritannien) samverkar inom Sussex Energy Saving Partnership för att främja energibesparande åtgärder för hushåll och företag. Åtgärderna stöds av grevskapsrådet och statliga program som Green Deal och Energy Company Obligation:

<http://www.greensuffolk.org/sabre>



Kunskapsutbyte för energiplanering i små kommuner: 16 kommuner i Värmland har tillsammans utvecklat en lättanvänd plattform för att utbyta erfarenheter av energieffektivitetsåtgärder i den offentliga sektorn. Tack vare verktyget har kommunerna fått ökad kunskap om energieffektivitet och inlett ett systematiskt arbete med energihushållning.

<http://www.coopenergy.eu/gp/v%C3%A4rmland-county-se-systematic-energy-efficiency-implementation>

Tips: Den här handboken innehåller många fler exempel på flernivåstyre. Håll utkik efter rutorna med bra exempel i hela handboken.

Många fler konkreta exempel på flernivåstyre finns på Coopenergys webbplats: <http://www.coopenergy.eu/sv/good-practice-resources>

7. Planeings- samverkan: steg för steg- metoden

Arbetet med att utforma en process för flernivåstyre kan delas in i tre steg:

Steg 1. Inleda samverkansprocessen

- A) Kartlägga den regionala myndighetens behov
- B) Identifiera nyckelintressenter
- C) Fastställa deltagandenivå
- D) Formulera en gemensam vision och mål

Steg 2. Utveckla modellen för flernivåstyre

- A) Utforma processer för samordning och styre
- B) Utveckla engagemangsstrategin
- C) Fastställa ansvar och beslutsprocess
- D) Utforma utvärderingsprocessen

Steg 3. Genomföra modellen

- A) Mobilisera intressenter och formalisera deras engagemang
- B) Utvärdera och förbättra modellen

Steg 1: I detta inledande skede identifierar man intressenterna och engagerar dem i arbetet med att formulera en gemensam vision, gemensamma mål och förväntade resultat.

Steg 2: I detta skede görs gemensamt en närmare analys av engagemangsprocessen och styrmekanismerna, så att lämpliga samverkansstrukturer, beslutsprocesser och operativa metoder kan utformas.

Steg 3: I detta skede måste en modell för styrning inrättas, vilket kräver god kommunikation och aktiv medverkan av alla intressenter genom hela processen. Utvärdering med brett deltagande och kontinuerlig förbättring av processen är viktiga inslag.

En myndighet kan när som helst anpassa metoden till de lokala förhållandena. Beroende på projektets omfattning, tidsramar och budget kan den regionala myndigheten t.ex. besluta att genomföra vissa insatser parallellt.

Steg 1. Inleda samverkansprocessen

Lokala och regionala myndigheter har olika funktioner, men i många fall är det värdefullt med en gemensam strategi för hållbar energiplanering.

I den kan följande ingå:

- Förbättra konsekvens, effektivitet, acceptans eller legitimitet för en policy eller plan för hållbar energi (t.ex. en SEAP).
- Utveckla instrument på regional nivå (t.ex. en finansieringsmekanism, ett planeringsverktyg, en metod för intressentmedverkan) för att underlätta genomförandet av lokala handlingsplaner i regionen.
- Underlätta samverkan mellan de olika politiska nivåer som har inflytande över en hållbar utveckling.

I ett första steg, innan en gemensam vision och mål kan formuleras, är det lämpligt att kartlägga behoven hos de olika intressenter som medverkar – till att börja med hos den regionala myndigheten. Det kan resultera i ett första utkast till vision, som sedan utvecklas i och med att fler intressenter blir delaktiga.

A. Kartlägga den regionala myndighetens behov

Användbara verktyg: kartlägga behov

Flera olika verktyg kan användas för att sammanföra dem som kan kartlägga den regionala myndighetens behov. Här är den regionala myndighetens struktur avgörande, men det kan t.ex. handla om

- interna funktionsövergripande arbetsgrupper,
- ett internt nätverk av rådgivare/observatörer (till stöd för arbetsgruppen),
- interna informationskampanjer.

För att få en bild av motiv och mål på regional nivå, ställ följande frågor:

- Vill vi utveckla särskilda verktyg (t.ex. ett regionalt finansieringssystem eller en gemensam kommunikationskampanj) för att underlätta genomförandet av vår SEAP?
- Behöver vi samverkan inom ett särskilt område av vår energiplanering? För att se över en strategisk plan, hantera resurskonflikter osv.?
- Vill vi tillämpa innovativa metoder för att ta fram strategin eller använda beprövade metoder?
- Vilka är våra förväntningar?

Bra exempel

Gemensam energi- och klimatåtgärdsplan i Steiermark: I förbundslandet Steiermark i Österrike upprättades en åtgärdsplan för att minska växthusgasutsläppen och nå målen i klimat- och energipaketet. Lokala myndigheter och ett stort antal intressenter (experter, förtroendevalda, jordbruks- och näringslivsföreträdare, ideella organisationer och allmänhet) var delaktiga i genomförandet. Den regionala myndigheten ansvarar för samordning och utvärdering.

Vill du veta mer?

<http://www.coopenergy.eu/gp/styria-region-collective-definition-styria-regional-climate-protection-plan>

B. Identifiera nyckelintressenter

När de regionala myndigheternas behov har kartlagts bör diskussioner med andra nyckelintressenter (åtminstone de lokala myndigheterna) hållas för att få en bild av deras behov och formulera en gemensam vision för mål och förväntade resultat.

Det finns många fördelar med att engagera olika intressenter i detta skede:

Varför engagera intressenter?

- Förbättra beslutens kvalitet genom att utnyttja intressenternas sakkunskap redan från början.
- Få grepp om kontroversiella frågor eller svårigheter innan ett beslut fattas.
- Sammanföra intressenter med olika synpunkter och hjälpa olika parter att hitta en gemensam plattform för att minska risken för motsättningar längre fram.
- Minska förseningar och kostnader i genomförandefasen.
- Förbättra informationen till intressenterna om målen och utmaningarna.
- Förbättra acceptansen för de beslut som fattas och de åtgärder som vidtas.
- Öka allmänhetens förtroende för beslutsfattarna.
- Hjälpa fler intressenter att engagera sig, så att man kan enas om ambitiösare klimatmål.

Många svar på Coopenergys europeiska enkät vittnade om vikten av att identifiera "rätt" personer att samarbeta med, som verkligen kan ge ett mer värde i beslutsprocessen (genom sakkunskap, erfarenhet osv.).

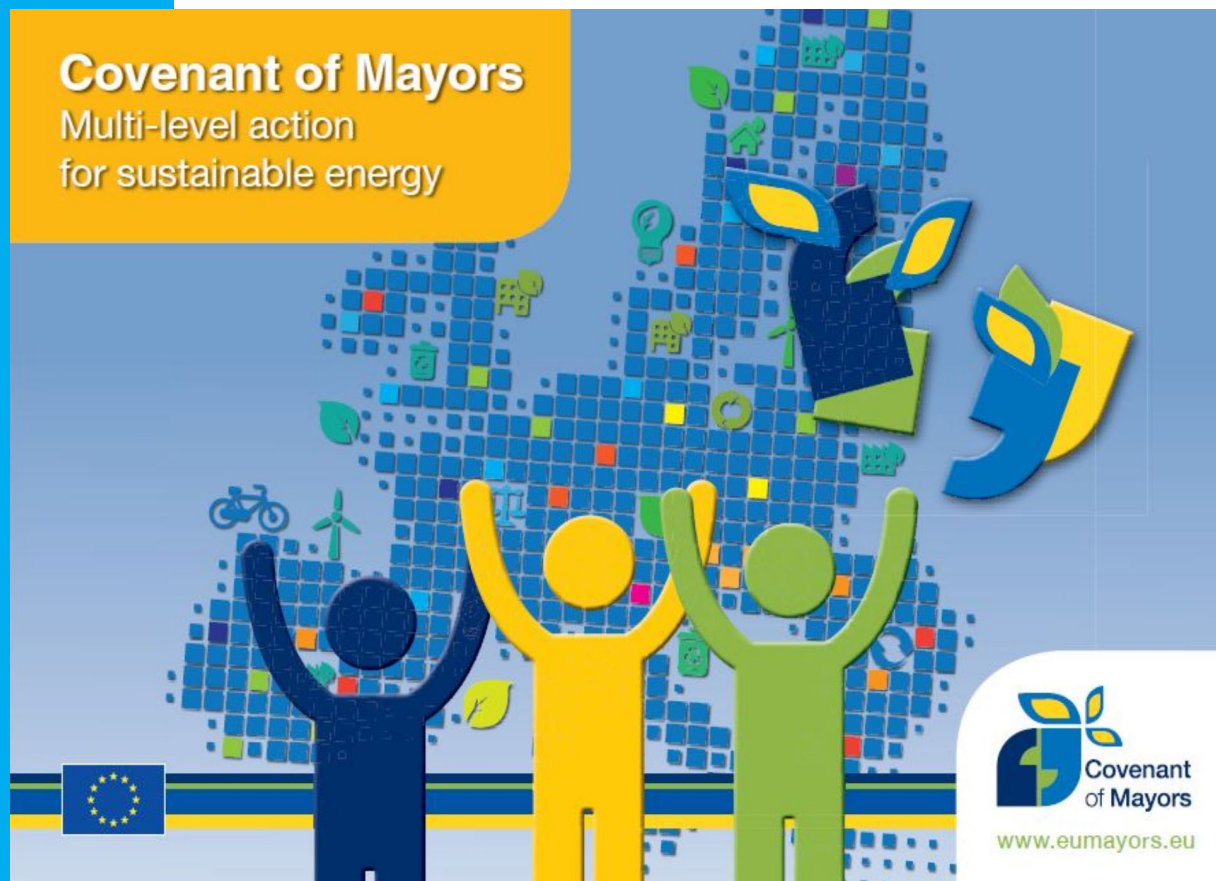
Att engagera nyckelintressenter och hålla dem engagerade och informerade genom hela processen är en av nycklarna till framgång för samverkansprocessen. Det är därför väsentligt att identifiera vilka slags intressenter man ska samverka med och deras roller i processen. Intressenternas roller och motiv kommer att variera beroende på deras förväntningar, de resurser de förfogar över och deras vilja att vara delaktiga.

Vill du veta mer?

Covenant of Mayors: Multi-level action for sustainable energy guide beskriver de olika intressenterna i flernivåsamverkan kring regional energiplanering, och deras roller. Dessutom ges konkreta exempel på pågående samverkan.

Ladda ner handboken på

http://www.energy-cities.eu/IMG/pdf/com_thematic_leaflet_multi-level_cooperation_2013_en.pdf



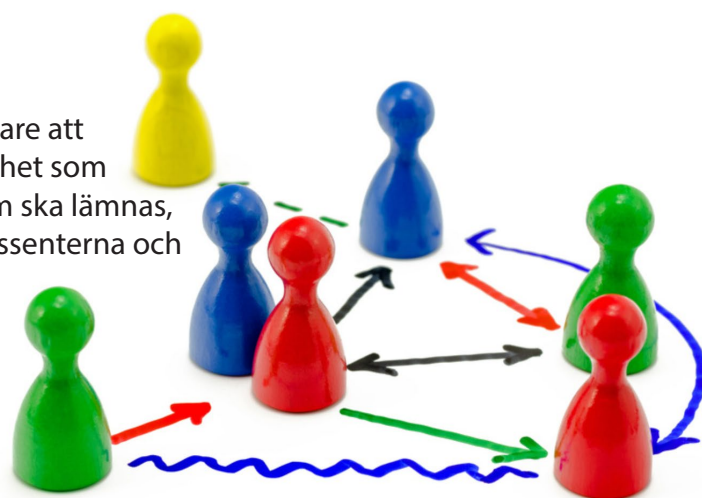
Inom projektet CIVITAS VANGUARD delas intressenterna in i tre olika kategorier:

Intressentkategorier:

1. Primärintressenter – de som påverkas (positivt eller negativt) av frågan.
2. Nyckelaktörer – de som har makt eller sakkunskap.
3. Mellanhänder – de som kan påverka beslutsgenomförandet eller har intresse i frågan.

Läs mer på http://www.civitas.eu/sites/default/files/Results%20and%20Publications/Brochure_STAKEHOLDER_CONSULTATION_web.pdf

Denna indelning gör det lättare att avgöra vilken grad av öppenhet som krävs (vilken information som ska lämnas, och till vilka) gentemot intressenterna och att börja utforma den samverkansprocess som är nödvändig för att visioner och mål ska kunna nås.



Råd och tips

Lokala myndigheter spelar en nyckelroll i denna fas, eftersom en del av dem redan har tagit fram energistrategier eller utvecklat sin egen lokala SEAP. De kan hjälpa till att identifiera lokala intressenter – och få dem att delta.

En ingående förståelse för de lokala myndigheternas förväntningar och planer är därför av yttersta vikt. De måste också få hjälp med att ta ansvar för processen genom gemensamma insatser för att nå de förväntade resultaten.

Den regionala myndigheten kan be sina vanliga samarbetspartner i energi- och klimatfrågor om hjälp med att identifiera intressenter. Den regionala myndigheten kan också vända sig till organisationer som är specialiserade på regional energiplanering. Regionala energikontor är därför ofta delaktiga i samverkansöverenskommelser om energiplaner och energiinitiativ.

”Energikontoret i Zlín-regionen (EAZK) bildades som ett verktyg för att genomföra den regionala energipolitiken och ägs och styrs helt och hållet av regionen. Tack vare flernivåstrukturen kan regionen och energikontoret utnyttja sina resurser gemensamt och genomföra energiprojekt runtom i regionen på ett effektivare sätt. Sedan EAZK bildades 2006 har 350 framgångsrika energiprojekt genomförts (till ett sammanlagt värde av över 93 miljoner euro). Projekten har genomförts av regionen Zlín, kommuner, företag, bostadsbolag och privatpersoner.”

- Tomáš Perutka, Energikontoret i Zlín-regionen (EAZK), Tjeckien

C. Komma fram till hur intressenter kan bli delaktiga

Att komma fram till hur du kan få intressenter delaktiga i visionsfasen (insatsens omfattning) är avgörande, liksom öppenheten gentemot dem.

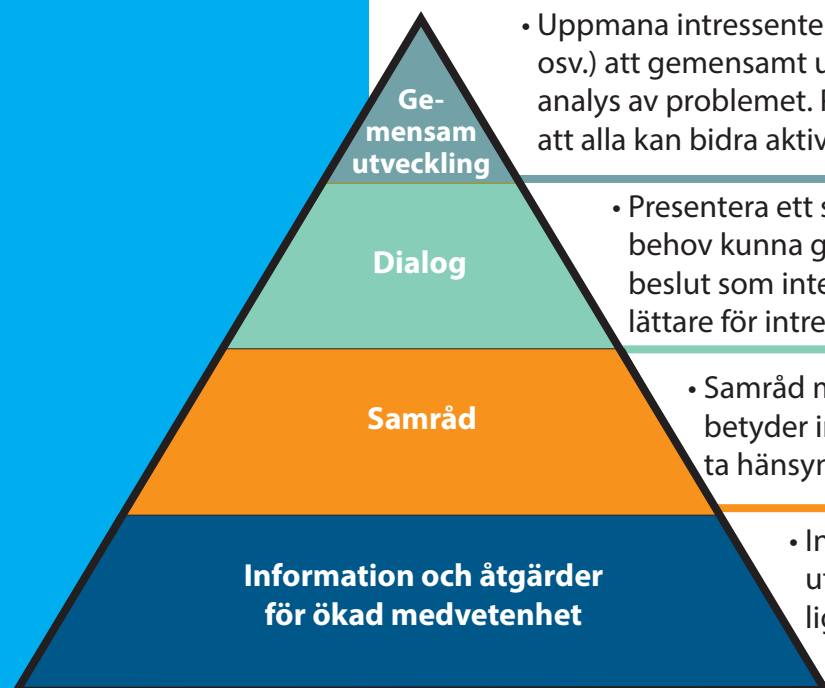
Den regionala myndigheten måste därför göra en ingående analys av de olika intressenterna. Analysen kan omfatta följande:

- Organisationens roll och uppdrag.
- Befintliga förbindelser med regionala myndigheter.
- Kompetens och förmåga att bidra med mervärde (teknisk sakkunskap, ekonomisk förmåga, kommunikation mellan målgrupper, stöd till målgrupper).
- Förmåga att påverka omgivningen (opinionsledare).
- Tillgänglighet och vilja att medverka.
- Förväntningar eller krav på projektet.

Enskilda personer måste också engageras vid rätt tidpunkt, dvs. när de kan bidra med mervärde. Både strukturer och individer måste identifieras tydligt för att kunna medverka på lämpligt sätt och vid rätt tidpunkt.



En lokal energiworkshop i Kent i Storbritannien.



- Uppmana intressenter (förtroendevalda, tekniska experter, allmänhet osv.) att gemensamt utveckla ett projekt och börja med en kollektiv analys av problemet. Pedagogiska verktyg bör användas för att se till att alla kan bidra aktivt.

- Presentera ett specifikt projekt och be om synpunkter för att vid behov kunna göra förändringar. Myndigheten kan motivera ett beslut som inte tar hänsyn till allmänhetens förslag. Det blir då lättare för intressenterna att acceptera projektet.

- Samråd med allmänheten för att få deras synpunkter. Det betyder inte nödvändigtvis att myndigheten kommer att ta hänsyn till synpunkterna eller bemöta dem.

- Informera intressenter och allmänhet om projektet, utan att räkna med någon respons. Delaktigheten ligger på en miniminivå.

Generellt sett blir metoden mer engagerande ju högre upp i pyramiden man kommer – men färre personer medverkar. Om du bara vill få ut information räcker det därför med "information och åtgärder för ökad medvetenhet", men om du vill att intressenterna ska ta ansvar för åtgärderna i en strategi ska du satsa på "gemensam utveckling" eller "dialog".

Användbart verktyg

Beroende på sammanhanget och antalet och typen av intressenter kan flera olika verktyg användas för att kartlägga nyckelintressenternas behov och förväntningar. Några exempel är enskilda möten, workshops eller seminarier, en arbetsgrupp för samråd med specifika intressenter, en medborgardag med en panel eller en onlineenkät.

I tabellen nedan jämförs tre typer av samråd:

Fördelar	Enkät	Enskilda möten	Samråd med flera intressenter
Många olika synpunkter	X	X	X
Intressenterna mer nöjda med det slutliga beslutet	X	X	X
Möjlighet till verklig dialog		X	X
Möjlighet att nå konsensus			X
Möjlighet att skapa egenansvar för projektet och projektmålen		X	X
Möjlighet för deltagare med olika åsikter att mötas och lära av varandra			X
Effektivt tidsutnyttjande	X		X
Billigt (om inga resor krävs)	X		

Baserat på CIVITAS handbok "Involving stakeholders: toolkit on organising successful consultations".

C1. Informera intressenterna om samverkansprocessen

Nyckelintressenter måste få information om den samverkansprocess som den regionala myndigheten inleder. Det sker oftast i form av ett samråd som genomförs av den regionala myndigheten och inbegriper minst en förvaltningsnivå till, t.ex. nationella (om möjligt) och lokala myndigheter. Informationsverktyg som kan användas för att informera om att samverkansprocessen inletts:

- Information på den regionala myndighetens webbplats, partners webbplats eller en särskild webbplats.
- Pressmeddelanden, utskick, videor, sociala medier.
- Information i samband med evenemang – eller lansering vid ett särskilt evenemang.

När processen lanseras är det bra att ge en bakgrund som gör det möjligt för intressenterna att förstå och ta ansvar för frågan. Det är därför oerhört viktigt att använda ett tydligt och enkelt språk. Syftet är att inspirera människor och få dem med sig. Ansatsen bör vara positiv och förtroendeingivande, och fokus bör ligga på realistiska möjligheter att agera i stället för på att presentera oroande information om klimatförändringarna.

D. Formulera en gemensam vision och mål

När intressenterna har fått information om samverkansprocessen organiserar den regionala myndigheten samråd för att slutligt fastställa den gemensamma visionen och målen för regionen.

Under denna fas inleds samverkan med lokala myndigheter. Det är också nu det måste slås fast vilket slags stöd som behövs för att målen ska kunna nås.

Råd och tips

Samråd med ett stort antal aktörer under denna fas gör det lättare att formulera en gemensam vision och visar vilka frågor som kan bli kontroversiella.

I det här skedet är det lämpligt att bilda en operativ styrkommitté med företrädare för lokala myndigheter, institutionella organ och andra nyckelaktörer.

Kommittén analyserar intressenternas syften för att ge samverkansprocessen en tydligare utformning. I det sammanhanget bör följande frågor besvaras:

- Vilka är målen för samverkan?
- Vilka är de förväntade resultaten?
- Vilket slags stöd behövs för att målen ska kunna nås?

Råd och tips

"SMART"-metoden används ofta för att formulera mål:

- **S** står för specifikt
- **M** står för mätbart
- **A** står för accepterat
- **R** står för realistiskt
- **T** står för tidsbestämt (mål på kort, medellång eller lång sikt)

I det här skedet krävs politiskt godkännande av den gemensamma visionen och målen. Det politiska uttalandet kommuniceras brett på regional och lokal nivå, och i det sammanhanget framhålls att visionen och målen har formulerats gemensamt.

"Energiomställningen innebär ett paradigmskifte. När vi ställs inför de nationella energiaktörernas centralistiska dogm måste vi hitta nya sätt att interagera med intressenter på alla beslutsnivåer för att skapa lokala partnerskap. Coopenergy har gjort det möjligt för naturparken i Baugesmassivet att skapa denna kontaktyta."

-Nicolas Picou, Natural Park Massif des Bauges, France.



Massif des Bauges, regional naturpark i Rhône-Alpes i Frankrike.

Steg 2. Utveckla modellen för flernivåstyre

När samverkansprocessen har skisserats (gemensam vision, mål, stöd-verktyg, förväntade resultat) krävs flera steg för att komma fram till den lämpligaste och mest effektiva modellen för flernivåstyre.

A. Utforma samordnings- och samverkansprocesser

Flernivåstyret måste anpassas till de lokala förhållandena med utgångspunkt i den gemensamma visionen och målen (som formulerats i steg 1), projektets vikt eller omfattning och intressenternas inflytande och förväntningar.

Regionala myndigheter har en viktig roll när det gäller att:

- Övervaka och samordna processen. Detta kan överlåtas till en operativ styrkommitté (om en sådan har bildats) eller en särskild myndighet eller enhet.
- Se till att samverkansmodellen har tydliga mål som övervakas effektivt.
- Samordna interaktionen mellan de olika förvaltningsnivåerna (t.ex. underlätta möten, föreslå arbetsmetod och kommunikationsfrekvens).
- Säkra ansvar inom modellen (föreslå en rapporteringsstruktur, enas om roller och ansvar, kartlägg beslutsfattandet, slå fast hur frågor lyfts till högre nivå osv.).

Myndigheten (eller den operativa styrkommittén) måste komma fram till vilken samverkansstruktur (modell för flernivåstyre) som är lämpligast. De operativa metoderna måste också tydligt fastställas och förklaras för intressenterna:

- Projektets tidsramar (startdatum, huvudetapper osv.) och mål.
- Diskussionsforum (t.ex. möten, nätverk, formaliserade partnerskap).
- Mötenas längd och frekvens (en preliminär tidsplan kan presenteras).
- Tillgängliga resurser (information, arbetsdokument etc.).
- Förväntade resultat.

Råd och tips

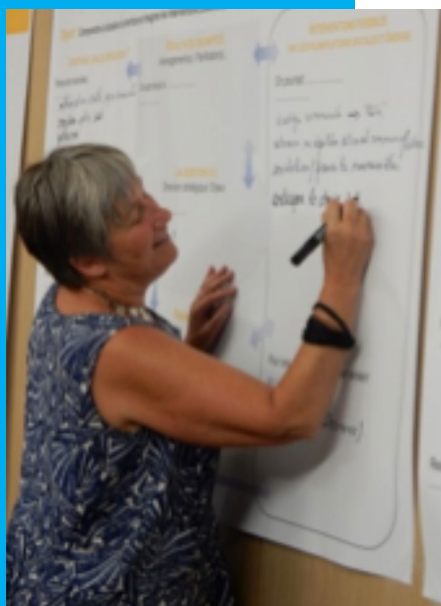
För att en effektiv modell för flernivåstyre ska kunna utformas är två regler viktiga:

- Begränsa antalet kommittéer och diskussionsgrupper så att inte alltför mycket tid behöver ägnas åt att samordna deras verksamhet.
- Identifiera tydligt funktioner, struktur och förbindelser mellan styrsystemets olika nivåer.

Bästa tipsen vid utformning av samverkansprocesser för flernivåstyre

De processer för flernivåstyre som studerats inom Coopenergy-projektet har sett ut på olika sätt – från enkla till komplexa. I de flesta fall samordnades processen av en enhet – en styrkommitté eller en annan specifik grupp. I flera fall skedde samordningen enbart genom möten. Andra processer krävde en mer komplex organisatorisk struktur med en styrkommitté, en särskild projektkommitté och arbetsgruppsmöten.

Coopenergy-partnerna testade själva ett antal olika processer för flernivåstyre för att se över sina regionala åtgärdsplaner för hållbar energi (Sustainable Energy Action Plans – SEAPs), upprätta lokala åtgärdsplaner och utforma gemensamma åtgärder för projekt för hållbar energi. Några exempel på processer för upprättande av regionala och lokala SEAPs:



Regional workshop i juni 2014 för dialog och samarbete kring samhällsplaneringsdokument

- **Modell 1:** Den nationella myndigheten avgör hur varje region ska bidra till nationella mål för hållbar energi och klimatförändring, och den ramen används som planeringsverktyg för regionala myndigheter. Denna modell användes i regionen Rhône-Alpes i Frankrike inom Schéma Régional Climat Air Energie (SRCAE).

<http://srcae.rhonealpes.fr/>

- **Modell 2:** Den regionala energistrategin ingår i miljöstrategin och olika intressenter står för olika delar av strategin, från distriktsrepresentanter till hälso- och miljöorganisationer. Denna modell användes i grevskapet Kent i Storbritannien för Kent Environment Strategy (KES).

<http://www.kent.gov.uk/about-the-policies/environmental-policies/kent-environment-strategy>

- **Modell 3:** Den regionala åtgärdsplanen upprättas under den regionala förvaltningens ansvar, och samråd sker med lokala förvaltningsnivåer genom workshops och webbaserat offentligt samråd för att fastställa prioriteringar och potentiella samarbetsområden. Denna modell användes för Baskiens Estrategia Energética de Euskadi 2025 och för den italienska regionen Liguriens Piano Energetico Ambientale Regionale (PEAR) 2014–2020.

- **Modell 4:** Den regionala myndigheten lanserar ett frivilligt system för stöd till lokala myndigheter eller territorier som vill vidta åtgärder för hållbar energi. Denna modell användes för områden som vill bli energi-positiva (Territoires à énergie positive – TEPOS) i regionen Rhône-Alpes, där de regionala myndigheterna fungerar som energiplaneringsstöd och samarbetar med flera lokala myndigheter inom varje TEPOS.

http://www.rhonealpes.fr/TPL_CODE/TPL_AIDE/PAR_TPL_IDENTIFIANT/416/18-les-aides-de-la-region-rhone-alpes.htm

- **Modell 5:** Den lokala myndigheten beslutar frivilligt att ansluta sig till Borgmästaravtalet. Den regionala myndigheten eller ett regionalt energikontor fungerar sedan som samordnare och hjälper den lokala myndigheten att upprätta en energiplan. Denna modell användes i flera partnerregioner inom Coopenergy, t.ex. Baskien, Norrbotten, Rhône-Alpes i Frankrike och Ligurien i Italien.

http://www.eumayors.eu/participation/as-a-province-or-region_en.html

- **Modell 6:** Det regionala energikontoret, som i sin helhet lyder under den regionala myndigheten, har uppdrag att bidra med know-how, erfarenhet och rådgivning som ett led i det regionala styret. Det regionala energikontoret förser både den regionala myndigheten och kommunerna med sådana rådgivningstjänster för att stödja regionen i upprättandet av lokala SEAPs och projekt för förnybar energi och energieffektivitet. Denna modell används av energikontoret i Zlín-regionen (EAZK) i Tjeckien.

<http://www.eazk.cz/en/importa>

Vindkraftpark i Varese Ligure i regionen Ligurien, Italien.



För att upprätta en effektiv struktur för flernivåstyre i din region ...



B. Utforma strategin för intressentengagemang

Flernivåssamarbete är inte självreglerande. Olika intressenter deltar på olika villkor, och när samverkansprocessen utformas måste man slå fast hur de kan bidra och vilka deras begränsningar är.

Det kan därför vara bra att utveckla en strategi för hur de viktigaste intressenterna och beslutsfattarna ska engageras i processen.

Intressenter, utöver dem som redan engagerats i steg 1 (när den gemensamma visionen och målen formulerades), bör bjudas in till samverkan (t.ex. andra lokala myndigheter, samhällsplanerare, uppgiftslämnare, finansieringspartner eller allmänhet).

Strategin för intressentengagemang bör ge svar på följande frågor:

- Vem ska delta och varför?
- När ska deltagandet inledas?
- På vilken nivå ska varje intressentgrupp delta? Hur ska deras roller och ansvarsområden se ut genom hela processen?
- Hur ska tidsplanen och budgeten se ut?



Råd och tips: utforma din strategi

- Ta hänsyn till intressenternas olika intressen, resurser och kapacitet.
- Lämna tillräcklig, begriplig information. Det möjliggör ett välgrundat intressentengagemang och transparens.
- Inför uppföljningsmekanismer för att se till att intressenternas synpunkter beaktas och återspeglas i beslutsprocessen.
- Ingen modell passar alla – sätten att engagera (t.ex. de fyra deltagandenivåer som beskrivs i steg 1) måste anpassas till intressenten. Små och medelstora företag kan t.ex. vara tveksamma till att delta på grund av begränsade resurser (tid, medel osv.). Med hänsyn till sådana begränsningar kan särskilda diskussionsgrupper bildas (t.ex. frukost- eller lunchmöten).
- Satsa på att samarbeta med myndigheter som är mindre medvetna om frågorna eller mer tveksamma till att vidta åtgärder – du kan få återkoppling med hjälp av frågeformulär.
- Kom ihåg att intressenter måste engageras vid rätt tidpunkt, dvs. när deras synpunkter kan ge ett mervärde och kan beaktas. De behöver inte delta i alla beslutsprocesser.

Mer information

Läs Coopenergys faktablad för fler tips och råd för att engagera intressenter i hållbar energiplanering.

Ladda ned faktabladet:

http://www.coopenergy.eu/sites/default/files/Workshops_and_meetings/1504%20COOPENERGY%20Stakeholder%20Engagement%20Factsheet%20%28FINAL%29.pdf

Användbara verktyg för engagemang

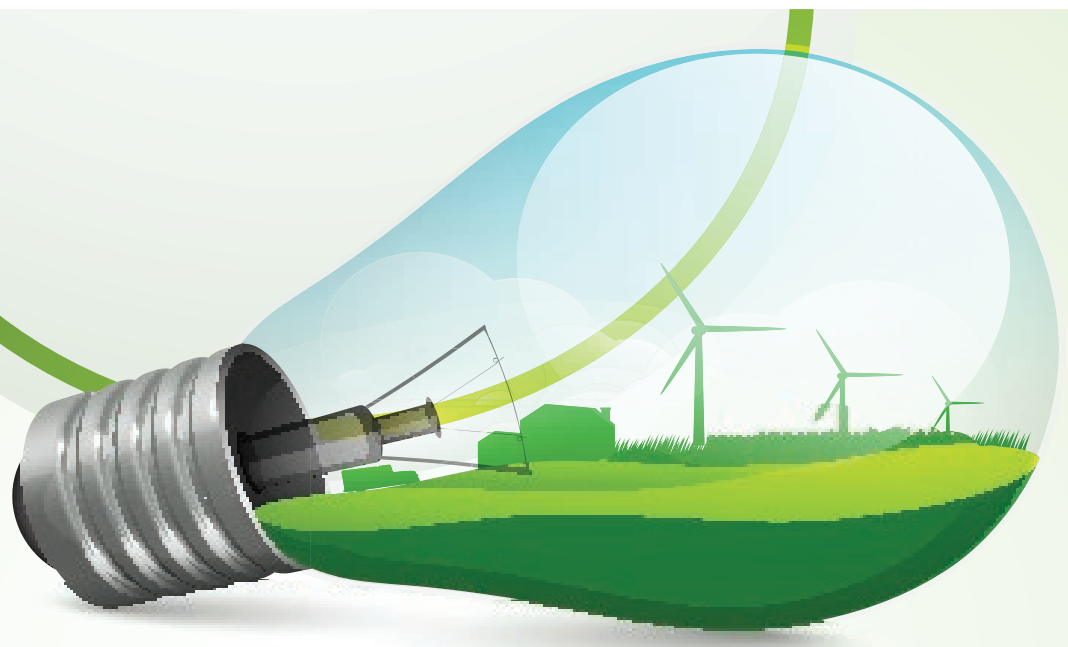
1. Matris över inflytande och intresse

Med hjälp av denna matris kan du kartlägga och kategorisera intressenter med utgångspunkt i deras intresse av den aktuella aspekten av hållbar energiplanering, och deras inflytande. Genom att dela in intressenterna på det sättet kan du upptäcka potentiella konflikter och luckor i intressenturvalet och komma fram till det bästa sättet att engagera intressenterna.

Satsa framför allt på att engagera intressenter som har stort inflytande över och intresse av ditt arbete. Intressenter med litet inflytande och intresse kanske inte behöver vara lika delaktiga.

	Lågt inflytande	Högt inflytande
Litet intresse	Intressentgruppen med lägst prioritet	Kan vara värdefull i samband med beslutsfattande och opinionsbildning och fungera
Stort intresse	Viktig intressentgrupp som kan behöva ges större inflytande	Viktigaste intressentgruppen

Intressenter kan kartläggas med utgångspunkt i inflytande och intresse (UN Habitat 2001, 24)



2. GUIDEMAPS-tabellen

I tabellen nedan ges exempel på hur information kan lämnas och synpunkter inhämtas, och vad man ska tänka på när man väljer en lämplig metod för att engagera intressenter.

På webbplatsen Community Planning (<http://www.communityplanning.net/>) beskrivs också många kreativa och bra sätt att inhämta idéer och synpunkter.

Klassificering ● Allmänt tillämpligt ◆ Delvis tillämpligt	1. Brev	2. Affscher, anslag och skyltar	3. Flygblad och broschyrer	4. Faktablad	5. Nyhetsbrev	6. Tekniska rapporter	7. Telefonmetoder	8. Radio- och tv-program	9. Internetmetoder	10. Webaserade forum	11. Enkäter med frågeformulär	12. Intervjuer med nyckelpersoner	13. Utställningar	14. Informationscenter	15. Informationsmöten	16. Offentliga möten	17. Aktuella evenemang	18. Lokala besök	19. Fokusgrupper	20. Workshoppar	21. Medborgarjurier	22. Tekniska arbetsgrupper	23. Intressentkonferenser	24. Transportvisionsevenemang	25. Helgevenemang	26. Planning for real®	27. Öppna evenemang
Vem ska engageras?																											
Bredare målgrupp	◆	●	●	◆	●		●	●	●	◆	●		●	●		●	◆			◆		◆				●	◆
Specifik målgrupp	●	◆	●	●	◆	●	●	◆	●	●	●	●			●	◆	●	●	●	●	●	●	●	●	●	◆	●
I vilket skede?																											
Problemformulering	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	◆	●	◆	◆	●	●	●	●	●	◆	●	●	●	●
Framtagande av alternativ				◆				◆		●	◆	●		◆	◆	◆	◆	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Bedömning av alternativ	◆	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	◆	●	●	◆	●	●	●	●	◆	◆	●	●	◆
Formellt beslutsfattande	◆			◆		●				◆		●			◆						◆	●					
Genomförandeplan	◆	●	●	●	●	●		◆	●				●	●	●	◆	◆	◆		◆		◆			◆		
Övervakning och utvärdering						●	●			◆	●	●							◆		◆				◆		
Projekttyp																											
Strategi	◆	◆	●	◆	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	◆		●	●	●	●	●	●	●	●	●
Plan	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	◆	●	●	●	◆	●	●	●
Engagemangets varaktighet																											
Begränsat	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	◆	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Kontinuerligt		◆			◆		●		●	●				●								◆					

C. Fastställa ansvar och beslutsprocess

Detta steg består i att närmare beskriva varje deltagares ansvar, och även beslutsprocessen:

- Hur fattas beslut?
- Vem fattar det slutliga beslutet?

Den regionala myndigheten ansvarar för att ge lättbegriplig information om projektet och samverkansöverenskommelsen. Specifika regler måste fastställas för varje intressents ansvar och deltagandenivå i beslutsprocessen.

Ansvar är centralt för att bygga förtroende och stödja samverkansprocessen. Intressenterna måste förstå sina roller och ansvara för sina handlingar, sin verksamhet och sina beslut. Ansvar handlar i praktiken om följande:

- Lättbegriplig information.
- Tydliga regler för förhållandena mellan olika grupper av aktörer (framför allt mellan allmänhet, politiker, tjänstemän vid lokala och regionala myndigheter osv.) – och deras ansvar.
- Oberoende granskning av resultaten eller, i annat fall, behov av kontroller.

Coopenergy- workshop i Luleå i mars 2015, där intressentengagemang vid energiplanering diskuterades.



C1. Säkra öppenhet i beslutsprocessen

Tanken med samverkansprocesser är ofta att få idéer, perspektiv och sakkunskap som kan bidra till policyutveckling och beslutsfattande. För att undvika frustration och misstro för samverkansprocessen är det dock viktigt att tydligt ange när samrådsgruppernas arbete ska avslutats, och vilka beslutsfattarna och de ansvariga är. Det är ett villkor för en effektiv samverkan.

Det här måste klargöras redan från början, t.ex. vid utformningen av den allmänna ramen och rapportstrukturen (hierarkin) mellan olika grupper som deltar i processen. Både de parter som medverkar och allmänheten måste dessutom informeras om de olika steg som leder fram till beslut.

Råd och tips

Intressenterna kan ingå ett deltagandeavtal (där regler och varje partners rättigheter och skyldigheter anges). Ett sådant avtal underlättar samverkansprocessen och kan utformas med utgångspunkt i andra exempel från grannregioner.

För att se exempel på deltagandeavtal, logga in på eller registrera dig på Coopenergys samverkansplattform:

<http://www.coopenergy.eu/sv/user/register>

D. Definiera utvärderingsprocessen

Framgångsrika åtgärder mot klimatförändringarna kräver generellt att ett antal intressenter engagerar sig och bidrar med sakkunskap – alla måste delta.

Den samverkansmekanism (modell för flernivåstyre) som valts bör därför utvärderas för att säkerställa att samverkan har varit framgångsrik och för att kunna göra nödvändiga förbättringar. En lista över indikatorer bör upprättas i detta skede så att resultaten kan jämföras med målen och eventuella uppgifter som behövs för utvärderingen kan samlas in.

Utvärderingen kan omfatta följande aspekter:

- Förmåga att nå målen och de förväntade resultaten.
- Jämförelse mellan samverkansöverenskommelsen och existerande modeller eller traditionella samarbeten.
- Effektivitet mot bakgrund av tilldelade resurser och medel (budget, sakkunskap osv.).
- Graden av acceptans både intern och externt.

Råd och tips

Särskild uppmärksamhet måste ägnas åt valet av indikatorer, eftersom de framför allt är ett hjälpmedel för kommunikation mellan alla intressenter som deltar i processen. Indikatorerna gör det lättare att sammanfatta och förenkla komplexa idéer så att de kan presenteras för en rad olika intressenter. De kan både ge information och underlätta beslutsfattandet.

Utvärderingen bör ske gemensamt med medverkan av intressenterna och ge möjlighet till kontinuerlig förbättring av processen. Frekvens och tidsplan för utvärderingen bör också fastställas, t.ex. en gång om året.

Användbart verktyg: Exempel på indikatorer och uppföljningsmetoder

- **Indikator:** Hur många människor deltog i processen, och på vilket sätt (information, samråd, dialog, gemensam utveckling)?
Metod: mäta antalet deltagare.
- **Indikator:** Hur upplever olika intressenter sitt deltagande i processen och de framsteg som gjorts?
Metod: frågeformulär, intervjuer.
- **Indikator:** Hur nöjda är intressenterna med projektresultaten?
Metod: frågeformulär.
- **Indikator:** Tänker intressenterna fortsätta att delta i processen?
Metod: frågeformulär.
- **Indikator:** Vilka effekter har samverkansprocessen fått?
Metod: intervjuer.
- **Indikator:** Ledde samverkansprocessen till ökat stöd från allmänheten?
Metod: intervjuer.

Vindkraftparken Kentish Flats
utanför Kent i Storbritannien.



Steg 3. Genomföra modellen

I detta skede av projektet har samverkansprocessen redan inletts. Du har nu gjort följande:

- Engagerat nyckelintressenter, däribland lokala myndigheter, i formuleringen av en gemensam vision och mål (steg 1).
- Identifierat andra nyckelintressenter på regional och lokal nivå för att försäkra dig om att visionen och ditt projekt har stöd bland politiker och tjänstemän.
- Genom samverkan utvecklat och anpassat lämpliga mekanismer och processer för flernivåstyre (steg 2).
- Gemensamt utvecklat en metod för att utvärdera processen (steg 2).

Nu är det dags för projektets sista etapp, när processerna ska genomföras (Steg 3).

A. Mobilisera och engagera intressenter

Några nyckelintressenter medverkade redan vid utformningen av den gemensamma visionen, målen och processerna för flernivåstyre. Nu ska de åtgärder du planerat inom din strategi för intressentengagemang genomföras – du ska försäkra dig om intressenternas stöd och formalisera deras engagemang.



För att säkra öppenhet i samverkansmodellen och en bred delaktighet (två av principerna för "goda styrelseformer") måste följande förklaras för alla intressenter:

- Samverkansmodellens syften.
- De förväntade resultaten.
- Hur överenskommelsen fungerar och är upplagd (mötesfrekvens, typer av diskussionsforum osv.).
- Deltagarnas ansvar.
- Hur synpunkter beaktas under beslutsprocessen.
- Utvärderingsmetoder.

Användbart verktyg

Beroende på målen och de intressenter som medverkar kan information om hur samverkansmodellen fungerar ges vid ett seminarium – varefter intressenterna får möjlighet att underteckna ett åtagande.

Information kan också lämnas på traditionellt sätt, t.ex. via webbplatser, lokala och regionala medier, presentationer vid evenemang runtom i området, sociala nätverk och utskick.

A1. Formalisera åtagandet

En framgångsrik samverkan kräver att alla intressenter som medverkar i processen engagerar sig.

I de flesta samverkansprocesser som studerats inom Coopenergy-projektet formaliserades intressenternas medverkan på något sätt, genom t.ex. en resolution, ett flerpartsavtal eller ett deltagandeavtal. Följande kan därför övervägas för att skapa engagemang för flernivåsamverkan:

- Samla all information om samverkansmodellen i ett enda dokument som alla intressenter kan använda som referens. Dokumentet kan undertecknas efter ett informationsmöte om processen, för att formalisera intressenternas åtagande.
- En "lärofas" kan vara nödvändig för att få alla intressenter att bidra till samverkansprocessen. Intressenterna måste få full förståelse för sammanhanget, de frågor det handlar om och det arbete som redan gjorts. Myndigheten kan också presentera liknande insatser som gjorts i andra regioner.
- I en del fall kan det vara lämpligt med kurser. Det kan till och med vara nödvändigt när det krävs särskild kompetens eller kunskap för att förstå de aktuella frågorna.
- För att säkra ett effektivt deltagande genom hela processen är det väsentligt att informera om projektet och framstegen och att ta hänsyn till intressenternas synpunkter. Intressenterna måste regelbundet få information om hur deras synpunkter, farhågor och förslag har beaktats,

och om de framsteg som gjorts sedan starten. Mötesprotokoll och rapporter om olika åtgärder bör skrivas ut och skickas ut till deltagarna.



Bra exempel

Ett utbildningsprogram för lokala myndigheter: I regionen Ligurien i Italien utvecklades ett utbildningsprogram i energi- och klimatfrågor för förtroendevalda och tekniker från lokala myndigheter. Programmet kompletterades med tekniskt bistånd för utveckling av projekt för energieffektivitet och förnybar energi.

Läs mer på <http://www.coopenergy.eu/gp/liguria-region-it-training-and-technical-assistance-municipalities-european-energy-award> %C2%AE

B. Utvärdera och förbättra samverkansprocessen

Det kan vara värdefullt att utvärdera ramen för samverkan – särskilt eftersom indikatorerna (t.ex. antalet mötesdeltagare, antalet distribuerade publikationer, beslut som fattats eller inte fattats osv.) kan vara otillräckliga för att möjliggöra en bedömning.

Samverkansprocesser måste granskas som en helhet och måste vara öppna och långtgående. Det kan röra sig om extern utvärdering, kollegial granskning eller självbedömning. Utvärderingen av ramen för samverkan bör innefatta följande:

- Lärdomar.
- Relevans hos ramen för samverkan (jämfört med andra processer eller standardmetoder för flernivåstyre).
- Strategisk ställning.
- Verkningsfullhet: förväntat resultat i förhållande till förväntningar och mål.
- Effektivitet med hänsyn till de resurser och medel som avsatts (förhållandet mellan resultat och ekonomiska resurser, sakkunskap, organisation osv.).
- Acceptans internt och externt.
- En fastställd handlingslinje för att förbättra processen.

Råd och tips

Med andra ord – för att tillämpa principerna för goda styrelseformer:

- Börja bygga upp en plan för samverkan först när det finns ett verkligt behov eller en gemensam vision. Var öppen och uppmuntra bottom-up-strategier – lyssna till vad dina nyckelintressenter faktiskt behöver.
- Engagera och få tydligt och effektivt stöd från personer och institutioner med beslutsansvar eller möjlighet att påverka processen.
- Du har ofta med upptagna personer att göra. De behöver se tydlig personlig nytta med att engagera sig. Gör arbetslivet lättare för dem. Hjälp dem att spara tid eller pengar på deras personliga verksamhetsområde. Beröm dem för deras insatser – mycket mer än du tror är nödvändigt. Ge dem personliga erfarenheter som får dem att må bra, eller möjligheter till karriärutveckling (mentorskap, utbildning osv.).
- Om det finns en ensidighet – om t.ex. bara den regionala nivån vill samverka eller tvärtom – behövs tydliga incitament för den andra parten.
- Samverkan tar tid – och måste få göra det. Avsätt mer tid än du tror behövs för varje steg.
- För att hålla farten uppe, se till att en första framgång nås mycket snabbt, även om den är liten, och att den inom kort följs av en andra framgång osv.
- Förtroende mellan personer/institutioner/intressenter –samarbete är nyckeln.
- Kommunicera mycket och håll processen i gång. Försök att åstadkomma åtminstone några synliga resultat.
- Berätta om resultaten: säg det oftare, tydligare, enklare än du någonsin trodde var nödvändigt!
- Fira framgångar med alla som medverkar.
- Tänk på hur politiker kan dra nytta av processen och försäkra dig om deras stöd i ett tidigt skede.
- Tänk på tidsramarna: När hålls exempelvis nästa val och vad betyder det för ditt projekt?

Du har nu slutfört trestegsmetoden för samverkan i samband med hållbar energiplanering.

I de sista två avsnitten ger vi fler exempel på framgångsrikt flernivåstyre kring hållbar energi från hela Europa och tips på hur exemplen kan överföras till din region.

8. Anpassa metoden

Den metod som beskrivs i den här handboken bygger på olika typer av samverkan som studerats inom Coopenergy-projektet.

Metoden kan också anpassas till samverkansprocesser för utformning av strategiska regionala planer (regionala SEAPs) och regionala verktyg för att underlätta genomförandet av planer för hållbar energi på lokal nivå.

När det exempelvis handlar om att upprätta eller se över en regional SEAP sammanfaller metoden med utvecklingsarbetet och inriktas på styraspekter, framför allt kommunikation med intressenter och insatser för att engagera dem, upprättande av samverkansöverenskommelser (struktur, ansvar osv.) och utvärdering med brett deltagande.

Vill du veta mer?

Metod för upprättande av en regional SEAP

En regional SEAP upprättas i fyra etapper:

1. Inledning: Formulera en gemensam vision för regionen, vilket kräver omfattande samverkan med intressenter.
2. Planering: Upprätta en färdplan och välja de instrument som krävs för att förverkliga visionen. Även denna etapp kräver nära samarbete med alla intressenter för att säkra genomförbarhet, konsekvens och engagemang och därmed underlätta genomförandet.
3. Genomförande.
4. Uppföljning.

Samverkan med intressenter fortsätter under genomförande- och övervakningsetapperna. Det gör det möjligt att utbyta bra exempel, regelbundet utvärdera framstegen mot målen och kartlägga hinder för att kunna göra korrigeringar.

Läs mer om den regionala SEAP-processen:

<http://regions202020.eu/cms/inspiration/inspiration-guide/>

Vill du veta mer?

Metod för europeiska öar

Inom projektet SMILEGOV har särskilda riktlinjer för flernivåstyre mellan öar utarbetats.

Läs SMILEGOV-riktlinjerna:

<http://www.sustainableislands.eu/BlockImages/InLibraryData/GalleryData/D3.3%20Strategic%20guidelines.pdf>

9. Flernivåstyre i praktiken

När du har utvecklat din metod för flernivåstyre i samband med energiplanering är det sista steget att genomföra den! Inom Coopenergy-projektet har partner i varje region genomfört åtgärder – i samverkan mellan regionala och lokala myndigheter och energikontor – för att nå de strategiska målen i sina regionala och lokala SEAPs.

De verkliga framgångsfaktorerna och kärnan i den starka samverkansprocessen hade sin grund i de särskilda lokala arbetsgrupper som bildades. Flernivåstyret gick ut på att regionala och lokala myndigheter, tekniska och finansiella experter och potentiella intressenter i varje region gick samman för att nå gemensamma mål genom givande och effektiva partnerskap.

Råd och tips

För att bilda ett givande flernivåpartnerskap och genomföra åtgärder:

- Fastställ den lokala arbetsgruppens gemensamma mål och var tydlig med både fördelarna och de deltagande myndigheternas åtaganden.
- Upprätta en åtgärdsplan för processen med ansvarsområden och tidsramar.
- Kommunicera regelbundet och håll dina partner uppdaterade för att behålla deras engagemang.
- Uppmuntra synergieffekter och kunskapsutbyte med andra liknande initiativ där medlemmarna i den lokala arbetsgruppen deltar.
- Säkra kontinuerlig uppföljning och utvärdering av processen för att kunna hantera oväntade hinder och hitta lösningar.

Läs en kort sammanfattning av några av de gemensamma åtgärder som Coopenergy-partnerna genomfört genom att omsätta flernivåstyre i praktiken:



Intressentmöten för att undersöka bioenergipotential

En särskild lokal arbetsgrupp bildades för att undersöka bioenergipotentialen i storstadsregionen Rhein-Neckar. Arbetsgruppens huvudmål var att presentera olika alternativ och metoder för utnyttjande av organiskt avfall. Nyckeln till fortsatt framgång ligger i att övervinna fördomar genom att förklara energiproduktionsmetoderna. Allmänhetens medverkan i energiprojekt är av central betydelse för det här projektet.

Huvudsakliga resultat

- ✓ Ett nätverk av lokala och regionala myndigheter som kommer att leva vidare när projektet avslutats.
- ✓ Medvetenhet om potentialen hos bioenergi kan minska fördomar.
- ✓ Fyra projekt för lokal uppvärmning planeras under de kommande två åren.

Lärdomar och framgångsfaktorer

- Allmänhetens medverkan i energiomställningen bidrar till att övervinna fördomar.

Norrbottens län är glest befolkat, avstånden är långa och de flesta samhällen är små. Det är därför väsentligt att det finns mötesplatser för nätverksarbete och erfarenhetsutbyte. Det gör det också lättare att bygga upp förtroende mellan intressenter och att åstadkomma bättre överensstämmelse mellan regionala och lokala myndigheters energiplanering.

Huvudsakliga resultat

- ✓ En lokal arbetsgrupp bildades (tre möten hölls).
- ✓ Tre regionala klimatforum hölls.

Lärdomar och framgångsfaktorer

- Samverkan mellan regionala och lokala myndigheter kan vara tidskrävande och dyrt i glest befolkade områden.
- Små kommuner är känsliga för ändrade ramvillkor och måste få tid att anpassa sig till dem.
- Resurserna kanske inte räcker till för att nå målen omedelbart. Tålamod, uthållighet och flexibilitet är därför nödvändiga inslag i modellen för flernivåstyre.

**Gemensam upphandlingsprocess och samverkan kring gatubelysning**

Åtgärder för att rusta upp gatubelysningssystemet prioriteras i nästan alla kommuner i Ligurien och har en central plats i alla lokala SEAPs. För att stödja kommunerna i detta arbete samlade IRE SpA in bra exempel i regionen och spred dem genom möten som anordnades av en regional styrkommitté inom ramen för Borgmästaravtalet. IRE SpA spred också ett förslag till mall för gemensam upphandling av belysningsupprustning, som kan vara till hjälp vid kommunernas framtida upprustningar.

Huvudsakliga resultat

- ✓ 45 regionala och lokala myndigheter engagerades direkt genom att en regional styrkommitté bildades.
- ✓ Ett förslag till mall för gemensam upphandling

Lärdomar och framgångsfaktorer

- Bilda en permanent regional styrkommitté med medverkan av alla myndigheter i anslutning till borgmästaravtalet.
- Små kommuner (större delen av regionen Ligurien) är aktivt företrädare i processen för flernivåstyre, genom förtroendevalda.



Gemensam upphandlingsprocess för stora energiinköp

Energikontoret i Zlín-regionen (EAK) har sedan 2007 tillämpat en upphandlingsprocess för organisationer som gör stora energiinköp. Sedan 2013 kan även kommunerna i regionen delta. Mellan 2013 och 2015 har 25 kommuner anslutit sig till upphandlingsprocessen och gjort besparingar på omkring 290 000 euro på sina energiräkningar, för både el och naturgas. Fram till mitten av 2015 hade nio möten om den gemensamma upphandlingsprocessen hållits i regionen, med 22 kommuner och intressenter närvarande.

Huvudsakliga resultat

- ✓ Fem deltagande kommuner.
- ✓ Genomsnittlig besparing på 290 000 euro på energiräkningarna.

Lärdomar och framgångsfaktorer

- Vissa resultat måste bli tydliga inom kort tid.
- Allmän marknadsföring måste kombineras med särskild rådgivning till varje kommun.



Program för efterinstallation i bostäder i Kent

Kent and Medway Sustainable Energy Partnership (KMSEP) utvecklade programmet Kent and Medway Warm Homes för att erbjuda behövande invånare subventionerad uppvärmning och isolering. Syftet är att hjälpa utsatta personer och de som har svårt att betala sina elräkningar. KMSEP bildades av 13 lokala myndigheter, en enhetskommun och nyckelpartner i bostadssektorn, näringslivet och hälsosektorn.

Huvudsakliga resultat

- ✓ 450 åtgärder i mer än 1 400 hushåll.
- ✓ Livstidsbesparing: 5,5 miljoner pund för invånarna; 25 000 ton koldioxid.
- ✓ Ett starkt lokalt partnerskap, vilket resulterat i framgångsrika gemensamma finansieringsansökningar – 1,7 miljoner pund i finansiering till Kent för installationerna.

Lärdomar och framgångsfaktorer

- Enas om prioriteringar och insatser i ett tidigt skede så att alla partner är överens.
- Tydliga budskap (som alla står bakom) gör det lättare att hantera förväntningar och säkra framgång.
- Använda befintliga kommunikationskanaler och "betrodna yrkeskunniga" för att engagera allmänheten.
- Låta samrådet ta den tid som krävs för att åstadkomma största möjliga partnermedverkan.
- Berätta för partnererna om både problem och framgångar för att skapa en känsla av gemensamt ansvar.

AP200. Gemensam plan för upprustning av gatubelysning

Denna åtgärd gäller en gemensam plan för upprustning av gatubelysning i kommuner (med under 200 invånare) i Baskien. Inom projektet samverkar den nationella energimyndigheten IDAE (som ger bidrag för energibesiktningar), Baskiens energikontor EVE (som utför energibesiktningarna, fungerar som central inköpsenhet och hanterar allt administrativt arbete) och lokala myndigheter (som installerar utrustningen och ser till att säkerhets- och energieffektivitetsföreskrifter följs).

Huvudsakliga resultat

- ✓ Förbättrad stadsbelysning i åtta kommuner i Baskien.
- ✓ Lägre energikostnader för kommunerna.
- ✓ Ökad medvetenhet om energihushållning i kommunerna.
- ✓ I kombination med bildandet av arbetsgruppen har detta lett till att man tittar på nya åtgärder för energieffektivitet och utnyttjande av förnybara energikällor i kommunen.

Lärdomar och framgångsfaktorer

Utveckla en metod för förbindelser och interaktion med de olika marknadsföreträdarna. Samverkan hade visserligen förekommit med en del positiva resultat, men åtgärderna hade inte systematiserats och godkänts av de regionala myndigheterna. Flernivåstyret innebar att bidrag från samtliga marknadsföreträdare kunde utnyttjas, vilket ledde till snabbare beslutsfattande med större samförstånd.

Hållbara energisamhällen

Målet är att se över samhällsplaneringsverktygen på subregional nivå i Valence-Romans Sud Rhône-Alpes (VRSRA), kartlägga hinder för genomförandet av lokala SEAPs och lägga fram klimatvänliga rekommendationer genom ändringar av samhällsplaneringsdokument. Sedan en särskild lokal arbetsgrupp bildats samarbetade parterna under flera tekniska möten. De såg över sina SCOT och PCET (samhällsplaneringsdokument respektive lokala SEAP-dokument) för att gemensamt upptäcka brister och hitta lösningar. Det resulterade i två informationsdagar om klimatvänlig samhällsplanering och en handbok för lokala myndigheter och planeringsmyndigheter.



Huvudsakliga resultat

- ✓ Införlivande av rekommendationer för att tillgodose behoven i stadsplaneringsdokument i nästa SEAP.
- ✓ Samverkan mellan fem offentliga myndigheter och tre samhällsplanerings- och energimyndigheter.
- ✓ För enklare integrering av kriterier för hållbar energi.

Lärdomar och framgångsfaktorer

- Det tar tid att engagera lokala aktörer från två olika planeringsområden (samhälls- och energiplanering).
- För att underlätta den integrerade planeringen behövs stöd från lokala och regionala beslutsfattare.
- Lokala aktörer är inte alltid medvetna om lagstadgade krav på överensstämmelse mellan samhälls- och energiplanering.

**Instrument för ytterligare spridning**

Syftet med denna gemensamma åtgärd är att hjälpa ett "område som vill bli energipositivt" (TEPOS Biovallée) att utforma ett finansieringsinstrument som kan tillämpas på regional nivå, för att uppmuntra projekt för renovering av privata bostäder. Regionrådet i Rhône-Alpes inledde därför en studie – med hjälp av lärdomarna från renoveringsprogrammet DORéMI som genomförts i Biovallée – för att utforma ett program för återbetalningspliktiga förskott för renovering av privata bostäder, som skulle kunna tillämpas även på regional nivå. Genomförandet ska ske i ett andra steg.

Huvudsakliga resultat

- ✓ Lösningar för att genomföra en mekanism för återbetalningspliktiga förskott för att finansiera renovering av privata bostäder.

Lärdomar och framgångsfaktorer

- Garantera att insatsen fortsätter trots personalförändringar och uppmuntra deltagande av olika intressenter, även privata.
- Dra nytta av tidigare erfarenheter som DORéMI och TEPOS.
- Se till att den underleverantör som valts är lämplig att leda studien.

10. Tillämpa flernivåstyre i din region

Coopenergys uppdrag har varit att sprida bra exempel och uppmuntra samverkan vid genomförandet av planer för hållbar energi. Som ett led i det arbetet anordnade partner inom Coopenergy kunskapsutbyten med andra europeiska regioner utanför konsortiet, för att undersöka om olika modeller för flernivåstyre skulle kunna överföras från en region till en annan. Med dessa kunskapsutbyten som utgångspunkt har vi identifierat flera faktorer som är väsentliga för att se till att en modell för flernivåstyre kan tillämpas i en annan region.

10.1 Bästa tipsen för att tillämpa modeller för flernivåstyre i andra regioner

- **Engagera beslutsfattarna.** Formalisera ert åtagande om långsiktigt samarbete. Avsätt resurser för samarbetet för att effektivt kunna utbyta praxis och metoder, och se till att det finns tid att genomföra dem i den egna regionen.
- **Ta hänsyn till regionala förhållanden.** Det är viktigt att känna till lokala förhållanden, styrstrukturer och regelverk i båda regionerna. Genom att identifiera skillnader och likheter kan båda parter komma fram till det mest realistiska och effektiva sättet att överföra en modell från en region till en annan. Avsätt extra tid för att bygga upp en sådan förståelse. Kommunera regelbundet och dokumentera det som överenskommits.
- **Avsätt resurser** Planera för både tiden och kostnaderna för personal och möten på annan plats. Det tar tid att bygga upp förtroende och förståelse för den partnerskapsmodell (det flernivåstyre) som en annan region har valt. Glöm inte att budgetera både för genomförandet av modellen och för uppföljning!



Ett Coopenergy-möte i Kent i Storbritannien (november 2015) mellan Kents grevskapsråd, Carlows grevskapsråd och Carlow Kilkenny Energy Agency, för att överföra bra exempel på flernivåstyre i samband med energiprojekt mellan Kent (Storbritannien), Carlow och Kilkenny (Irland).

- **Håll mindre möten** – Små möten – där modeller för flernivåstyre kan diskuteras ingående, frågor kan ställas och förtroliga diskussioner hållas – är ofta till större nytta än stora workshoppar eller konferenser. Väl förberedd kommunikation mellan parterna är ett måste för ett givande arbete och goda resultat.
- **Direktkommunikation** Det finns allt fler distansverktyg för att lära av varandra, men personliga möten är värdefulla för att bygga upp förtroende, möjliggöra tydlig kommunikation och diskutera i detalj hur bra exempel i en region kan tillämpas i en annan.
- **Berätta om både bakslag och framgångar** Dela med dig av svårigheter och lärdomar, och av framgångarna för din modell. Att få veta vad som inte fungerat, varför och hur det lösts är effektivt när det gäller att komma fram till hur en modell för flernivåstyre kan överföras.
- **Engagera intressenterna tidigt** Överväg att låta externa intressenter delta i mötena i ett tidigt skede – det kommer att göra dem mer positiva till att tillämpa modellen.
- **Var specifik!** Försök att fokusera på en eller två modeller för att nå konkreta resultat och få begränsade resurser att räcka längre.
- **Båda regionerna kan gynnas** – läroprocessen är sällan ensidig, utan parterna kan lära av varandra. Kunskapsutbyte med en mycket likartad region ger dock fler möjligheter till ömsesidigt lärande. Vid utbyte mellan två olikartade regioner finns i stället större potential för innovation på båda sidor.
- **Långsiktig samverkan.** En etablerad kontakt kan bestå och stärkas även efter det att en viss modell för flernivåstyre har genomförts. För att det ska bli möjligt måste det finnas en öppenhet för samverkan även på andra områden. Det kan vara mycket givande!

10.2 Tillämpa flernivåstyre i din region: steg för steg

Som ett led i arbetet med att testa och överföra bra modeller för flernivåstyre från en region till en annan har parterna tagit fram en steg för steg-metod för framgångsrik överföring.

Rekommenderade steg för framgångsrik överföring

Coopenergy-parterna har anpassat RUR@CT-metoden för överföring av bra exempel och tagit hänsyn till resultaten av andra IEE-projekt för kunskapsutbyte i anslutning till EU:s 20-20-20-mål och SEAP-utveckling. Metoden bygger på att en region (den rådgivande regionen) delar information om sin modell för flernivåstyre med en annan region (partnerregionen) som vill lära sig mer om modellen. Metoden innefattar sju steg för ett effektivt utbyte:

- **Steg 1: kartlägg förväntningar och behov i partnerregionerna** – för att se till att den modell eller metod som överförs motsvarar ett verkligt behov i den region som vill tillämpa den.
- **Steg 2: självutvärdering av den rådgivande regionen för att beskriva kompetensområdena** – genom detta steg säkras att den kunskap, de metoder och den information som delas av den rådgivande regionen

svarar mot de specifika behoven i partnerregionen.

- **Steg 3: jämförande analys och matchning** - steg 1 och steg 2 avgör i vilken utsträckning den rådgivande regionen kan tillgodose behoven i partnerregionen. Med utgångspunkt i de stegen bör båda regionerna nu bedöma om ett utbyte är lämpligt, eller om man bör leta vidare efter en lämplig region för kunskapsutbyte.
- **Steg 4: förbereda för besök – organisatoriska frågor och partnerskapsavtal** - steg 4 utgörs av förberedelser för ett framgångsrikt utbyte. Ett partnerskapsavtal (t.ex. ett samförståndsavtal) undertecknas för att visa viljan att samverka kring hållbar energi.
- **Steg 5: genomföra besök och ge distansstöd** – minst två besök bör göras, ett i den rådgivande regionen och ett i partnerregionen, för att få till stånd ett detaljerat, förtroligt kunskapsutbyte. Om det är lämpligt kan även praktisk utbildning eller besök på plats genomföras. Programmet



bör utvecklas gemensamt av de två parterna.

- **Steg 6: utvärdera överföringen** - både överföringsprocessen och det faktiska genomförandet bör övervakas och utvärderas.
- **Steg 7: marknadsföra överföringen** - företrädare från båda regionerna kan dela med sig av sina erfarenheter och marknadsföra modellen för flernivåstyre i andra regioner.

Vill du veta mer?

Läs Rur@cts metodvägledning för överföring av bra exempel:
http://www.aer.eu/fileadmin/user_upload/MainIssues/Regional_Expertise/RURACT/RURACT-guide_methodologique-EN-DEF.pdf



11. Modeller för flernivåstyre - fler exempel

Mer än 60 modeller för flernivåsamverkan i samband med hållbar energiplanering från alla delar av Europa har samlats in genom Coopenergyprojektet.

Här ingår de modeller som använts i följande fall:

- **Upprättande av strategiska energiåtgärdsplaner (SEAPs) genom samverkan:**

Bra exempel

Upprättande av en strategisk åtgärdsplan i storstadsregionen Rhen-Neckar (Tyskland): Vid utarbetandet, övervakningen och utvärderingen av energi- och klimatåtgärdsplanen tillämpade regionen en samverkansprocess som innefattade alla berörda intressenter. Regionen fastställde kvantitativa mål och åtgärder för att nå dem.

- **Gemensam utveckling av regionala planeringsverktyg för att underlätta genomförande av SEAPs (t.ex. gemensamma finansieringsmekanismer, modellerings- och övervakningsverktyg):**

Bra exempel

Energiövervakningsverktyg på provinsnivå – ENERCLOUD: I provinsen Turin i Italien har man utvecklat internetplattformen ENERCLOUD, som samlar in och bearbetar energidata för både lokala och regionala nivåer.

- **Verktyg för ökad medvetenhet och intressentengagemang:**

Bra exempel

Verktyg för engagemang av regionala intressenter: Biogas Sydost i sydöstra Sverige underlättar samarbete mellan olika aktörer i samband med utveckling av produktion, distribution och användning av biogas. Tack vare denna samverkan kan projekt förverkligas.

Dessa modeller finns som fallstudier på Coopenergys webbplats:
<http://www.coopenergy.eu/sv/good-practice-resources>

Fler resultat från den europeiska enkäten finns på
http://www.coopenergy.eu/sites/default/files/Collaboration_Resources/European_Survey_cross_cutting_report.pdf

12. Checklista för användare: Jag företräder en regional myndighet...

Använd den här checklistan som en påminnelse om de åtgärder du kan vidta för samverkan och flernivåstyre i samband med din hållbara energiplanering. När du har slutfört en uppgift kan du bocka av den.

Åtgärd		Klart?
Steg 1: inleda samverkansprocessen		
1.	Jag har kommit fram till vilka avdelningar vid den regionala myndigheten som behöver vara delaktiga inom myndigheten, och på vilket sätt.	
2.	Vi har diskuterat vision, behov och mål när det gäller samverkan kring hållbar energiplanering med den regionala myndigheten.	
3.	Jag har identifierat de viktigaste intressentgrupperna och kommit fram till hur de kan delta i formuleringen av den gemensamma visionen och målen.	
4.	Jag har låtit de viktigaste intressentgrupperna (åtminstone kommunerna) delta i formuleringen av den gemensamma visionen och målen.	
5.	I vilken utsträckning har intressenter medverkat vid utformningen av den gemensamma visionen, på en skala från 1 till 5? 1: inte alls 2: i viss mån 3: i relativt hög grad 4: i hög grad 5: helt och hållet	
6.	I vilken utsträckning har kommunerna medverkat vid utformningen av den gemensamma visionen, på en skala från 1 till 5? 1: inte alls 2: i viss mån 3: i relativt hög grad 4: i hög grad 5: helt och hållet	
7.	Jag har dokumenterat mål och förväntade resultat av samverkansprocessen.	
8.	I vilken grad uppfyller målen "SMART"-kriterierna, på en skala från 1 till 5? 1: inte alls 2: i viss mån 3: i relativt hög grad 4: i hög grad 5: i högsta grad	
9.	I vilken utsträckning tar målen hänsyn till intressenternas mål och förväntningar, på en skala från 1 till 5? 1: inte alls 2: i viss mån 3: i relativt hög grad 4: i hög grad 5: helt och hållet	
10.	En eller flera kommuner har gett sitt politiska godkännande av processen och målen (vilket har styrkts).	
Steg 2: utveckla modellen för flernivåstyre		
11.	Jag har identifierat befintliga strukturer eller processer för samverkan på regional nivå, och de har dokumenterats.	
12.	Jag har identifierat strukturer och processer som kan anpassas till samverkansöverenskommelsen (t.ex. gemensam utveckling i stället för samråd).	

Åtgärd		Klart?
13.	Om en SEAP redan finns har jag utvärderat samverkansöverenskommelsen för att göra förbättringar i samband med SEAP-översynen.	
14.	Jag har dokumenterat de olika delarna av samverkansöverenskommelsen (t.ex. med hjälp av en figur som visar de olika grupperna och rapportmekanismerna).	
15.	Jag har dokumenterat roller och ansvarsområden för alla deltagare i samverkansmodellen och dokumenterat partnerskapsavtalet.	
16.	Jag har dokumenterat utvärderingen av samverkansprocessen – vem som ansvarar för att övervaka utvärderingen, utvärderingens frekvens samt hur deltagare informeras om resultaten.	
17.	Jag har fastställt indikatorer för att - utvärdera samverkansprocessen, - utvärdera samverkansprocessens effekter, - utvärdera resultaten i förhållande till mål/förväntade resultat.	
18.	Hur väl mäter dessa indikatorer processens mål och förväntade resultat, på en skala från 1 till 5? 1: inte alls 2: i viss mån 3: i relativt hög grad 4: i hög grad 5: i mycket hög grad	
Steg 3: genomföra modellen		
19.	Intressenterna har informerats om sina roller i systemet. Det har skett med följande metoder (stryk eller lägg till vid behov): Seminarier Första möte i en arbetsgrupp Genom en webbplats Nyhetsbrev Artikel i pressen Ett utskick Annat:	
20.	Intressenterna har gjort ett formellt åtagande att delta i processen (vilket har styrkts).	
21.	I vilken utsträckning har verktygen och informationsmaterialet hjälpt olika intressenter att förstå frågorna, på en skala från 1 till 5? 1: inte alls 2: i viss mån 3: i relativt hög grad 4: i hög grad 5: i högsta grad	
22.	I vilken utsträckning känner sig intressenterna säkra på att man lyssnat och tagit hänsyn till deras synpunkter, på en skala från 1 till 5? 1: inte alls 2: i viss mån 3: i relativt hög grad 4: i hög grad 5: i mycket hög grad	
23.	I vilken utsträckning har information om framstegen, resultaten och utvärderingen kommunicerats till deltagarna, på en skala från 1 till 5? 1: inte alls 2: i viss mån 3: i relativt hög grad 4: i hög grad 5: i mycket hög grad	
24.	I vilken utsträckning har utvärderingsprocessen möjliggjort fortlöpande utvärdering av samverkansöverenskommelsen, på en skala från 1 till 5? 1: inte alls 2: i viss mån 3: i relativt hög grad 4: i hög grad 5: i mycket hög grad	

13. Checklista för användare: Jag företräder en kommun..

Den här checklistan har utformats för att underlätta för kommuner att engagera sig i en regional modell för flernivåstyre och ge dem möjlighet att föreslå förbättringar av avtalet. När du har slutfört en uppgift kan du bocka av den.

Åtgärd	Klart?
1. Kommunen har identifierat (och dokumenterat) alla interna avdelningar som kommer att vara delaktiga i processen	☐
2. Vad hoppas kommunen få ut av processen?	☐
Mål: t.ex. tillhöra en region som överträffar nationella och europeiska mål för växthusgasutsläpp, eller tillhöra en region som utvecklar en föredömlig biogaspolicy. 	
Förväntningar: t.ex. att delta i utvecklingsåtgärder för att nå målen, att ta hänsyn till begränsningar på territoriell nivå, att utveckla lämpliga verktyg för att övervinna begränsningarna. 	
Behov av stöd: t.ex. metodologiska eller ekonomiska verktyg. 	
Resurser: Vilka resurser har organisationen för att engagera sig i processen? Tillgänglighet, möjlighet att resa osv. 	

Hur vill kommunen vara delaktig: få information, delta i arbetsgrupper, utbyta erfarenheter, kommunicera med andra myndigheter...

.....

.....

.....

.....

3. I vilken utsträckning anser kommunen att den har kunnat uttrycka sina mål och förväntningar, och att de har beaktats när den gemensamma visionen formulerats, på en skala från 1 till 5? **1:** inte alls **2:** i viss mån **3:** i relativt hög grad **4:** i hög grad **5:** i mycket hög grad

.....

.....

.....

.....

4. I vilken utsträckning har kommunen fått tillräcklig information om hur samverkansöverenskommelsen fungerar och om sina roller och sitt ansvar inom överenskommelsen, på en skala från 1 till 5? **1:** inte alls **2:** i viss mån **3:** i relativt hög grad **4:** i hög grad **5:** i mycket hög grad

.....

.....

.....

.....

5. Ett politiskt åtagande om att delta i processen görs (dokumenterat)

.....

.....

.....

.....

6. I vilken mån är kommunen nöjd med sitt engagemang i samverkansöverenskommelsen? **1:** inte alls **2:** i viss mån **3:** i relativt hög grad **4:** i hög grad **5:** i mycket hög grad

.....

.....

.....

.....

7. Hur delaktig planerar kommunen att vara i framtiden? **1:** inte alls **2:** i viss mån **3:** i relativt hög grad **4:** i hög grad **5:** helt och hållet

.....

.....

.....

.....

8. Kommunen har bidragit till samverkansprocessen inom sitt geografiska område.

.....

.....

.....

.....

9. Kommunen har deltagit i utvärderingen av samverkansöverenskommelsen. Följande förbättringar har föreslagits:

.....

.....

.....

.....

10. I vilken utsträckning har samverkansöverenskommelsen gjort det möjligt för kommunen att ta ansvar för besluten och förbättra införandet av hållbar energi på lokal nivå? **1:** inte alls **2:** i viss mån **3:** i relativt hög grad **4:** i hög grad **5:** helt och hållet

.....

.....

.....

.....

14. Samverkans-plattform

Bli delaktig

Genom Coopenergy-projektet har en samverkansplattform upprättats för att hjälpa regionala myndigheter runt om i Europa att utbyta kunskap och få tillgång till resurser som kan hjälpa dem att utveckla modeller för flernivåstyre i samband med hållbar energiplanering tillsammans med lokala partner.

Du kan registrera dig på plattformen för att:

- Utbyta kunskap och diskutera hållbar energiplanering med andra regionala myndigheter och församlingar i ett interaktivt diskussionsforum.
- Få tillgång till bra exempel, fallstudier, verktyg och andra resurser som kan bidra till samverkansprocessen i samband med
- Gemensamt utarbetande av strategiska planer för hållbar energi på regional nivå,
- Gemensamt genomförande av operativa energiplaneringsverktyg med fokus på
- Finansieringsinstrument,
- Modellerings-, planerings- och uppföljningsverktyg för beslutsfattande,
- Verktyg för ökad medvetenhet och intressentengagemang.
- Få tillgång till publikationer om samverkan kring hållbar energiplanering.

Gå med nu: <http://www.coopenergy.eu/sv/user/register>

Redan medlem? **Logga in:** <http://www.coopenergy.eu/sv/user/login>

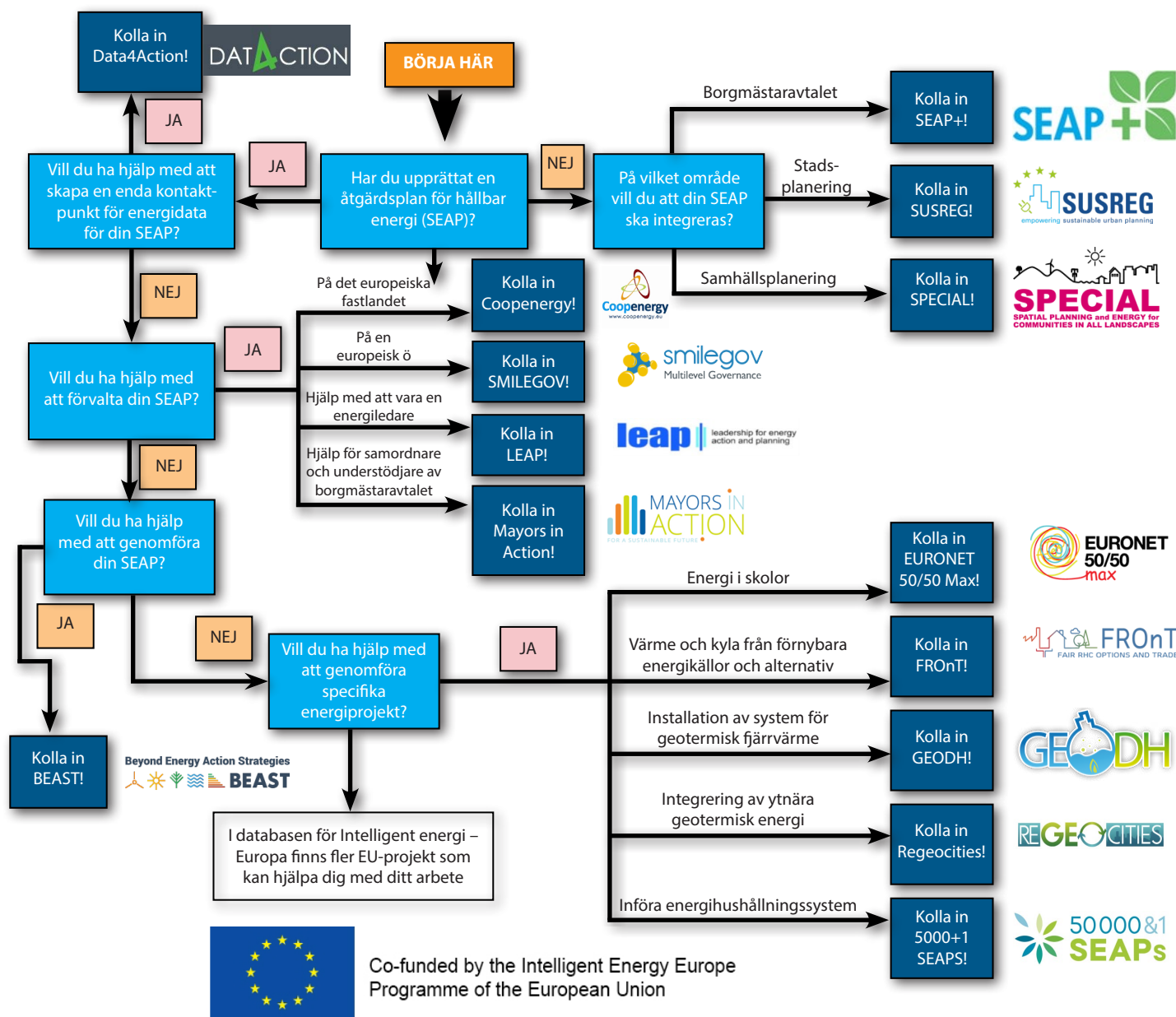


15. Ytterligare stöd för hållbar energiplanering

Inom Coopenergy vill vi testa och sprida de bästa modellerna för samarbete mellan regionala och lokala myndigheter – för att bidra till en bättre samverkan mellan myndigheter kring initiativ för hållbar energi.

Det finns många andra projekt som finansieras av Intelligent energi – Europa och kan bidra dina initiativ för hållbar energi:

Vilket IEE-projekt behöver jag?



Mer information

Tips på hur du kan finansiera dina energiinitiativ finns också i Coopenergys faktablad om finansiering.

Läs faktabladet: http://www.coopenergy.eu/sites/default/files/Workshops_and_meetings/Coopenergy_FinancialInstruments_Factsheet.pdf

16. Länkar och kontakter

Kontakta oss

Om du vill ha mer information eller lämna synpunkter på handboken, kontakta oss på info@coopenergy.eu

Publikation

Den här handboken vänder sig till alla som har intresse av modeller för flernivåstyrelse i samband med hållbar energiplanering. Den kan laddas ned på Coopenergys webbplats eller läsas interaktivt på webbplatsen.

Bilder

Rättigheterna till bilder som används i denna publikation tillhör följande partner inom konsortiet Coopenergy: regionrådet i Rhône-Alpes, den baskiska energimyndigheten, Energikontor Norr, FEDARENE, IRE Spa, grevskapsrådet i Kent och energimyndigheten i Zlín.

Upphovsrätt

All text och alla bilder i denna publikation får återges och användas. Konsortiet Coopenergy ska dock anges som källa.
December 2015.

Europeiska länkar

BEAST <http://www.beastproject.eu/>

ClimactRegions <http://www.climactregions.eu/>

Borgmästaravtalet http://www.borgmastaravtalet.eu/index_sv.html

Data4Action <http://data4action.eu/sv/>

ENNEREG <http://www.regions202020.eu/>

Euronet 50/50 Max <http://www.euronet50-50max.eu/>

FEDARENE <http://www.fedarene.org/>

FRONT <http://www.front-rhc.eu/>

GEODH <http://www.geodh.eu/>

LEAP <http://leap-eu.org/>

Mayors in Action <http://www.mayorsinaction.eu/>

ReGeoCities <http://regeocities.eu/>

50000&1 SEAPs <http://www.50001seaps.eu/>

SEAP+ <http://www.seap-plus.eu/se/>

SMILEGOV <http://www.sustainableislands.eu/>

SPECIAL <http://www.special-eu.org/>

SUSREG <http://www.susreg.eu/>

Referenser

Den här handboken har sammanställts med hjälp av följande publikationer och dokument:

- **ClimactRegions: Guideline Manual on Dedicated Modes of Governance**
Information om effektiva styrprocesser för klimatåtgärder.

www.climactregions.eu/c/document_library/get_file?uuid=2c99afcb-9748-4fa7-9597-46410dfc5920&groupId=10136

- **Covenant of Mayors: Multi-level action for sustainable energy**
Information och konkreta exempel på flernivåstyre i anslutning till Borgmästaravtalet.

www.energy-cities.eu/IMG/pdf/com_thematic_leaflet_multi-level_cooperation_2013_en.pdf

- **Intelligent energi – Europa: Accelerating change – delivering sustainable energy solutions**

Avsnitt om påskyndad hållbar energiplanering genom flernivåstyre.

http://www.managenergy.net/lib/documents/801/original_Joint_publication_IEE_INTERACT_web.pdf

- **Regions 2020 Inspiration guide**

Information om den regionala SEAP-processen.

<http://www.regions2020.eu/cms/inspiration/inspiration-guide>

- **EREC: Guide on energy sustainable communities, experiences, success factors**

Exempel på framgångsfaktorer.

<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00019185/en/>

- **ELTIS/Civitas Handbooks on involving stakeholders**

Verktyslåda med rekommendationer för samråd med intressenter och medborgarengagemang.

http://www.civitas.eu/sites/default/files/Results%20and%20Publications/Brochure_STAKEHOLDER_CONSULTATION_web.pdf

- **IEA: Innovations in MLG for energy efficiency**

http://www.iea.org/publications/freepublications/publication/mlg_final_web.pdf

- **Rur@ct Methodological Guide**

Rekommendationer och verktyg för överföring av bra exempel mellan regioner.

http://www.aer.eu/fileadmin/user_upload/MainIssues/Regional_Expertise/RURACT/RURACT-guide_methodologique-EN-DEF.pdf



***Samverkan för en
bättre energiframtid***

