

Hur packar man bilen tillsammans?

En handbok om synergier



**RUS - REGIONAL UTVECKLING &
SAMVERKAN I MILJÖMÅLSSYSTEMET**



Länsstyrelserna

En handbok om synergier

Titel: Hur packar man bilen tillsammans? En handbok i synergier
Författare: Anna-Lena Lökvist Andersen och Karin Löfström
ISBN: 978-91-7937-318-4
Rapportnummer: 2024:26 i Länsstyrelsen Stockholms rapportserie
Utgivningsår: 2024
Foton: Samtliga foton är från Mostphotos.com
Rapporten finns att ladda ner från www.rus.se (under publikationer)

Förord

När man arbetar systematisk med att identifiera synergier resulterar det i ett kostnadseffektivt sätt att använda de resurser som finns tillgängliga. Det ger också en gemensam uppfattning av hur länsstyrelsen bäst kan hantera hela sakområden och olika sakområden tillsammans.

Synergier går att finna mellan många olika arbetsområden i och utanför länsstyrelsen. De uppstår i skärningspunkten mellan olika områden. Det är också i dessa områden som konflikter kan uppstå vilket gör det extra intressant att leta efter synergier här. Målkonflikter kan hanteras genom att de adresseras gemensamt.

Denna rapport är framtagen av *projektet Synergier i länsstyrelsens arbete* som är ett samarbete mellan regional utveckling och samverkan i miljömålssystemet (RUS), länsstyrelsernas energi och klimatsamordning (LEKS) samt nätverket för klimatanpassning. Den är godkänd av RUS styrgrupp.

Syftet med projektet är att höja kompetensen kring hur synergier kan användas hos miljömålssamordnare, energi- och klimatstrateger, och klimatanpassningssamordnare men också för andra områden på länsstyrelsen som exempelvis beredskap och Agenda 2030. Även andra aktörer i miljömåls- och hållbarhetsarbetet kan ha nytta av denna handbok, såsom kommuner och nationella myndigheter.

November 2024



Veronica Lauritzsen
Länsstyrelsen i Gävleborgs län
Kontaktlänsråd miljömål

Innehåll

FÖRORD	3
HUR PACKAR MAN BILEN TILLSAMMANS?	5
Gör INTE så här när du packar bilen/ vill få till synergieffekter:	5
Gör så här när du packar bilen/ vill få till synergieffekter:	5
VARFÖR SYNERGIER?	6
Varför har vi inte redan gjort det?	7
KOMPLEXITET OCH SYSTEMAVGRÄNSNING	9
Systemavgränsning.....	9
Komplexitet.....	9
PSYKOLOGI	11
Synergier handlar om relationer och kommunikation!	11
VIKTIGA FÖRUTSÄTTNINGAR	12
Skapa en helhetsbild.....	12
Saker organisationen kan göra för att bidra till synergier	12
SKAPA SYNERGIER - STEG FÖR STEG	14
Flödesschema - steg för steg:	15
TIPS OCH VERKTYG	16
Hur man hittar synergivänner	16
Exempel på övningar för att lära känna varandras områden.....	16
Metoder för att hitta synergier	17
TILL SIST!	19
Ta med dig efter ett gott samarbete.....	19
ÄN SEN DÅ?	20

Hur packar man bilen tillsammans?

När man packar bilen, eller ska jobba med synergier, så behöver man en plan. Att "bara göra" kan leda till att man får med fel saker, underutnyttjar saker som fler kan ha nytta av och att viktiga saker glöms bort eller inte får plats. Lösningen är att jobba systematiskt!

Gör INTE så här när du packar bilen/vill få till synergieffekter:

- Alla får ta med allt de vill ha oavsett om det behövs/alla deltagande ämnesområden får arbeta med det som just de tycker är viktigast, oavsett om det gynnar något annat område eller inte.
- Optimera inte utrymmet/titta inte på vilka sakfrågor som flera ämnesområden jobbar med och där man skulle kunna samverka för att minska resurser och arbetstimmar.
- Kasta in saker i den ordningen de ligger/arbete med de sakfrågor som det skriks mest om just nu, oavsett om det ger mer arbete senare genom att man inte var systematisk i arbetet.

Gör så här när du packar bilen/vill få till synergieffekter:

- Var överens om vart ni ska (målet) – oavsett om det handlar om en resa med bilen eller vart ni ska som organisation.
- Undersök om det finns saker som har flera användningsområden - gäller både för packning och sakområden på Länsstyrelsen.
- Kompromissa och diskutera – är lika viktigt när man packar bilen som när man fördelar sina arbetsresurser.

Det är genom medvetna val och systematik som man hittar synergier.

Varför synergier?

Varför ska vi arbeta med synergier? Helt enkelt för att det är smart!

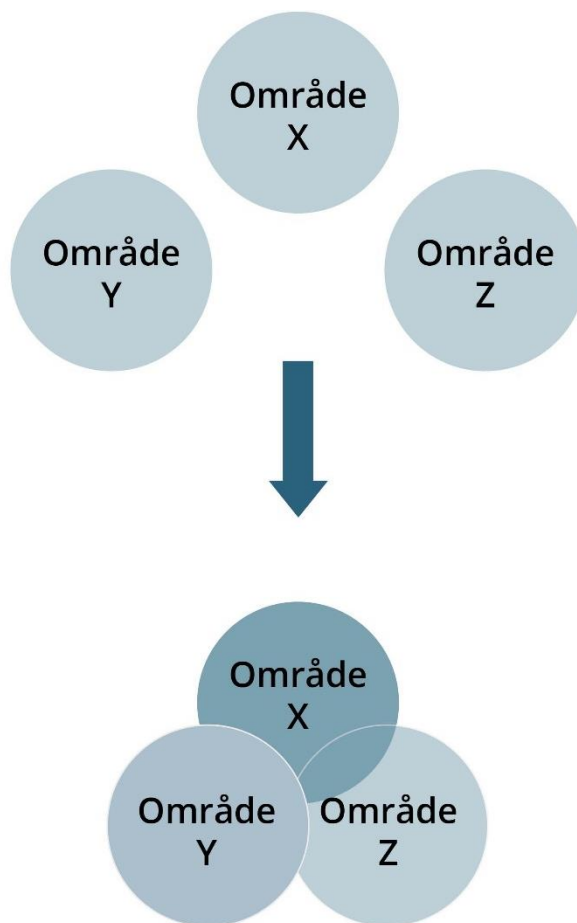
På Länsstyrelsen, precis som i resten av samhället, finns det begränsat med resurser; såväl ekonomiska, personella, materialmässigt som markområden och så vidare. Samhället blir allt mer specialiserat och komplext. Det innebär att den enskildes förmåga i sin tur blir än mer beroende av kollegors kunskap, arbete och engagemang. Få utmaningar i organisationer kan idag lösas av enskilda individer. Istället krävs ofta samarbete mellan olika typer av specialister.

Idag slösar vi ofta med våra resurser genom att inte vara effektiva och hitta gemensamma beröringsområden det vill säga synergier.

Ett bra exempel på att vi inte är bra på synergier och optimerar våra resurser är våra externa möten. En vanlig kritik mot Länsstyrelsen är att högra handen inte vet vad den vänstra handen gör. En kommun kan bli inbjuden till krockande Länsstyrelseevenemang, olika Länsstyrelser ger olika besked i frågor som borde vara likvärdiga och så vidare. Därför är det viktigt, även för varumärket Länsstyrelsen, att vi känner till varandras arbete. Genom den kunskapen kan vi även hitta sätt att skapa synergier internt.

En annan bonuseffekt är att fler medarbetare på Länsstyrelsen får en helhetsbild av det totala arbetet, vilket kan leda till att färre frågor faller mellan stolarna. Vi blir dessutom bättre på att prioritera sakfrågor.

En utmaning på Länsstyrelsen, liksom i hela samhället, är att ämnesområden som egentligen ligger ganska nära varandra är åtskilda i praktiken. Uppdelningar kan bero på tradition, organisering och så vidare men det leder till att vi jobbar i stuprör och med begränsat samarbete. Det är resultaten av år av specialisering, som har gynnat vårt samhälle historiskt, men som nu måste ses över för den komplexa samtids som vi möter.



Med det utgångsläget kan det ta tid att jobba ihop sig och hitta synergier. Men när man väl gör det kan man börja hitta synergier inte bara mellan två ämnesområden, utan flera.

Varför har vi inte redan gjort det?

Varför har vi då inte redan gjort det om det är så bra? Det enkla svaret är att det är svårt!

Kanske inte svårt som i kvantfysik men svårt på andra sätt. Som vi nyss nämnde så jobbar vi mycket i stuprör idag, för det är så vårt samhälle är organiserat. I kommande stycken kommer vi att gå in på:

- Komplexitet och systemavgränsning
- Psykologi
- Viktiga förutsättningar
- Skapa synergier – steg för steg
- Tips och verktyg

För och emot synergier

Att arbeta med synergier kan vara mer eller mindre intressant beroende på viken roll du har och vilka dina arbetsuppgifter är. Att hitta synergier är oftast mer relevant för de som jobbar med olika utvecklingsroller än för rena handläggarfunktioner.

Fördelar med synergier

Flera av fördelarna har nämnts tidigare, men är värda att nämnas igen.

- Smart ekonomiskt
- Mer blir gjort med samma resurs
- Risken minskar att man missar något
- Resiliens genom att fler kan frågan

Utmaningar med synergier

Det finns vissa utmaningar med att lägga ihop olika områden och leta synergier. Som med exemplet att packa bilen så blir det inte automatiskt bra bara för att alla tar med sina bästa saker. En gemensam idé om syftet med resan och en gemensam vilja är en grundförutsättning för ett lyckat resultat.

- 1+1 kan bli 1 och inte 2 om ”fel” personer samverkar. Synergier handlar till stor del om relationer och det är inte alla relationer som fungerar, personligen eller rollmässigt.
- Krysta inte fram synergier där de inte finns. Det ska ge ett mervärde.
- Kan kräva mer av medarbetarna och av organisationen. Att hitta synergier kan kräva fortbildningsinsatser då man främst hittar synergier inom områden man har kunskap inom. Kunskap om hur man jobbar med komplexitet kan också krävas.



Komplexitet och systemavgränsning

Systemavgränsning

Systemanalys kallas det när du gör en analys av komplexa system. Man kan titta på allt från tillverkningsystem till ekologiska system. I en systemanalys handlar det ofta om att analysera mer av ett system än man kanske först tror. Hur du gör systemavgränsningen påverkar både vilket resultat du får och hur omfattande analysarbetet blir. Man måste definiera systemet, det vill säga att undersöka vad som kan påverkas och vad som inte kan påverkas.

Ett avgränsat tekniskt system kan vara enklare att fastställa systemgränserna för än ett sociotekniskt system som omfattar också människor och deras agerande. Avfallshanteringssystem är ett exempel på ett sociotekniskt system.

Komplexitet

Problem finns av olika karaktär – från enkla, till komplicerade och komplexa och sist kaotiska problem. De kännetecknas av olika svårighetsgrader när det gäller hur de kan hanteras. De frågor vi arbetar med kan vara olika komplicerade och här går vi igenom de olika huvudtyperna som det kan vara bra att vara medveten om.

Problem kan delas in i enkla, komplicerade och komplexa. Enkla problem kännetecknas av att de är tydligt avgränsade, tolkningsutrymmet är litet och det finns en bäst praxis för hantering. Enkla problem hanteras genom att de identifieras och kategoriseras och utifrån detta agera man sedan enligt praxis. Många av länsstyrelsens ärenden hör till kategorin enkla problem.

Komplicerade problem kännetecknas av att det finns flera parametrar att ta hänsyn till. Vilken lösning som är den rätta *det beror på*. Det beror på vilka resurser som finns tillgängliga, vilka tidsramar som gäller, tillgänglig kompetens, politisk vilja och så vidare. När man rätt ut vilka förutsättningar och ramar som gäller finns vanligtvis en bra praxis för hur problemet ska hanteras. Det handlar alltså om att förstå vilka ramar som gäller, analysera vilken lösning som då passar bäst och att därefter agera utifrån detta.

Komplexa problem kännetecknas av att det är svårt att förstå kopplingarna mellan olika områden och vilka områden som ens behöver tas med. Påverkan mellan två områden kan involvera flera andra områden på ett svårbegripligt sätt. Det är svårt att göra systemavgränsningar innan man börjar förstå vad problemet egentligen handlar om och görs systemavgränsningarna för tidigt och fel kan resultatet bli kontraproduktivt. Komplexa problem måste hanteras genom att man testat sig fram. Genom att testa hypoteser för hur problemet kan hanteras får man succesivt en ökad förståelse för problemet. På det sättet löser man problemet succesivt och skapar en praxis för det aktuella problemet. Det handlar om att testa för att förstå och agera när man förstått problemet.

Utöver dessa tre finns också kaos-artade problem som kännetecknas av att det inte går att se avgränsningar och att kopplingar är omöjliga att kartlägga. När man står inför ett kaos-artat problem ska man bara börja agera för att försöka ta sig till ett komplext problem. Man börjar agera för att börja förstå och hitta vägar ur kaoset. Ett bra exempel är början på corona-pandemin då inga färdiga lösningar fanns och ingen hade en bild av hur problemet såg ut och hur det skulle utvecklas.

Känns det förvirrande? Nya, komplexa frågor är förvirrande. Om vi är för snabba att dra slutsatser så hinner vi inte ta in alla delar av en komplex fråga.

Syftet med att hantera ett komplext problem är inte att hitta rätt eller fel, utan om att förändra en situation, förhoppningsvis till det bättre. Men förutom detta tror vi att ett förändrat och utvecklat arbetssätt som är anpassat för komplexa omställningsfrågor kan få flera positiva effekter för våra organisationer:

- Medarbetare kommer att få en större förståelse för helheten, olika perspektiv och beroenden
- Länsstyrelsen i stort kommer att kunna agera snabbare, mer kraftfullt och tydligt
- Våra målgrupper kommer att uppleva att Länsstyrelsen är mer relevant, trovärdig och synlig

Psykologi

Varför jobbar vi inte redan med synergier? För att det kan vara svårt...

För att jobba med synergier på ett effektivt sätt krävs metoder och att man jobbar systematiskt. Det svåraste kanske är att vi måste jobba mot vår natur. Vår hjärna vill gärna förenkla för att på det sättet spara energi. Det betyder att det är naturligt för oss att kategorisera, sortera och förenkla. Det är därför vi har hamnat i stuprör från första början och det inte är så enkelt att ta sig ur.

Att lägga ihop två eller fler områden innebär vanligtvis att graden av komplexitet ökar kraftigt. Ju fler perspektiv desto fler kopplingar och nya fakta måste jag ta till mig och bearbeta.

Det är ansträngande att jobba med komplexitet och att hålla reda på många perspektiv samtidigt. Dessutom måste man samarbeta med nya personer. Det kan vara jobbigt att lära känna nya personer särskilt om de kommer från en annan tradition kring hur man arbetar.

Synergier handlar om relationer och kommunikation!

Det behövs naturligtvis kunskap och kompetens för att få till bra synergisamarbeten, men i grund och botten bygger synergier på relationer och att man har verktyg för fungerande kommunikation. Synergiarbete kan vara utmanande men samtidigt kanske ge mest effekt när två ganska så olika områden samarbetar. Det kan innebära att olika mål, tidshorisonter och facktermer ska mötas och kompromissas.

Du kan vara tvungen att erkänna att du inte förstår vissa saker och du kommer att vara tvungen att lita på att någon annan kan bära dina frågor. Därför kan det ta tid från det att man börjar söka efter synergi-partners till dess att arbetet "flyger". Men låt inte detta stoppa dig! Varje lång resa börjar med ett första steg.



Viktiga förutsättningar

Skapa en helhetsbild

Som vi har nämnt tidigare så finns det kritik mot Länsstyrelsen för att vi inte verkar som en enhet när vi möter externa aktörer. Att agera som en enhet sker inte av sig själv då Länsstyrelsen har många olika roller: exempelvis tillsyn, granskning, handläggning, förvaltning och utveckling.

Det krävs att samtliga medarbetare på Länsstyrelsen har någon form av kunskap om de olika roller som finns inom organisationen. Vad det innebär att handlägga, utveckla och så vidare. Alla roller behövs och vi får inte motarbetar någon annans roll. Vi behöver se att vissa roller skulle kunna samarbeta och skapa synergieffekter.

Det kan man bara göra genom att skapa en helhetsbild av organisationens arbete och alla uppdrag.

Saker organisationen kan göra för att bidra till synergier

Rom byggdes inte på en dag och den byggdes inte heller av en person. Hur organisationen som helhet fungerar är avgörande för hur enkelt det är som medarbetare att initiera synergier. Här kommer saker som varje Länsstyrelse som organisation kan jobba med.

- Se till att man kan prata om risker och brister i organisationen utan att det blir dömande eller att någon hamnar i försvarsställning. Konkretisera vad riskerna och bristerna innebär.
- Skapa möjligheter för samarbeten, något som sparar både tid och pengar. Vi måste sluta konkurrera om tid och pengar.
- Skapa förutsättningar för samarbeten mellan Länsstyrelser.
- Var attraktiv som arbetsgivare. Genom tydliga synergiprocesser uppmuntras medarbetare att vidareutbilda sig inom områden som inte är den egna kärnkunskapen.
- Öka projektkunnandet inom organisationen. Se till att projekt alltid har en plan för hur arbetet ska leva vidare i befintlig organisation när det är avslutat. Projekt må vara avgränsade i tid men får inte bli tomtebloss som sprakar till och sedan dör.
- Skapa etiska diskussioner. Många synergier kommer från skärningsytor som har potential att bli konflikter. Genom etiska diskussioner kan man tydligare se vilken väg som är möjlig eller som

En handbok om synergier

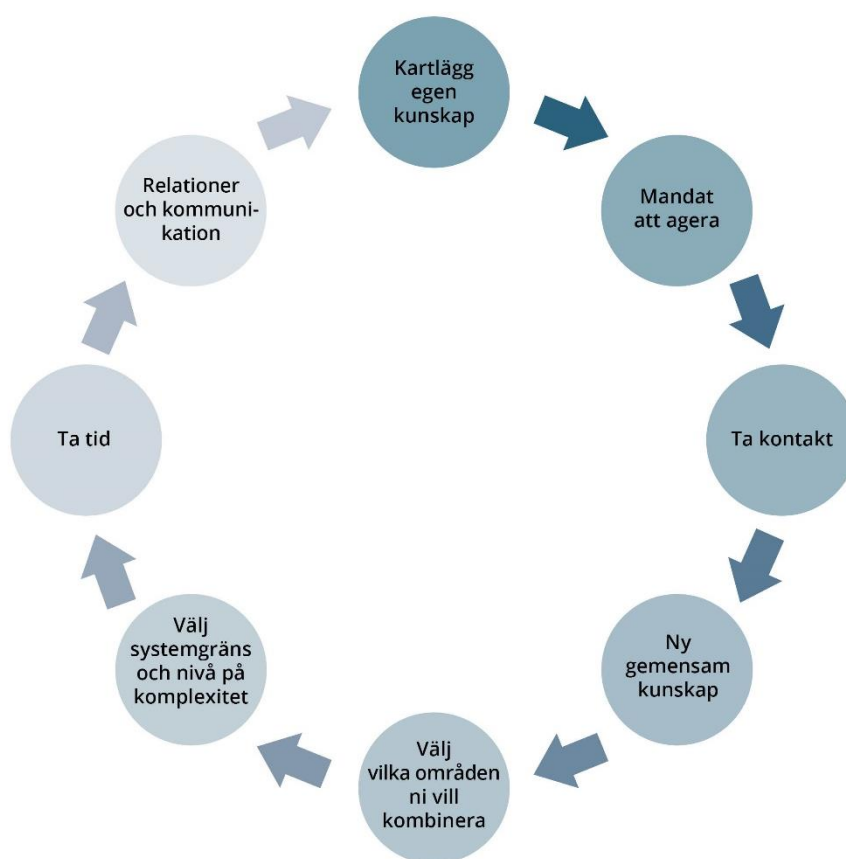
gör att man kan klara jobbiga diskussioner för man har gemensamt pratat igenom konflikter innan de sker.

- Se konfliktytor som möjligheter att skapa synergier. Genom synergier kan konflikter kanske lösas eller göras mindre infekterade.
- Ta tydlig ställning i svåra frågor. Hänger samman med de etiska samtalen och blir lättare med en gemensam helhetsbild av länet. Identifiera de viktigaste principerna som Länsstyrelserna behöver driva för att nå det hållbara samhället och gör en prioritering. Observera att olika Länsstyrelser kan ta olika ställning beroende på länets karaktär. Det måste vara tydligt varför olika Länsstyrelser gjort just sina ställningstagande.
- Skapa starka samverkansfunktioner. Lyft fram de funktioner som har som sin primära arbetsuppgift att samverka. De kan underlätta för flera att jobba med synergier.
- Ge tiden som krävs för att skapa nya vanor.



Skapa synergier – steg för steg

För att underlätta för synergier i den egna rollen kan alla medarbetare på Länsstyrelsen gå igenom denna synergisnurra steg för steg. För vissa räcker det med steg ett det vill säga att vara medveten om den egna kunskapen och sina egna kunskapsluckor.



När synergiprojekt ska skapas så måste utgångspunkt alltid vara Länsstyrelsen som en helhet.

Flödesschema – steg för steg:

1. **Egen kunskap:** Vad vet du själv? Identifiera områden som du tror skulle vara intressanta. Titta både på sakfrågan men titta också på vilka områden som fått ökade ekonomiska anslag. Där kan det finnas behov av samarbeten och där finns resurserna att genomföra dem. Follow the money!
2. **Mandat:** Har jag mandat att jobba med detta? Prata med din chef om din roll och dina arbetsuppgifter. Som vi nämnt tidigare så är det inte alla roller som lämpar sig för synergiarbete. Om behovet finns, be din chef om hjälp att prata med andra chefer.
3. **Ta kontakt:** Kontakta de som jobbar med utvalt område. Även om området inte är självklart kan det finnas intressanta skärningar.
4. **Skapa ny gemensam kunskap:** Ta reda på hur de jobbar. Vad de har för språk. Lyssna aktivt. Berätta om ditt område. Skapa sedan ett gemensamt språk där alla förstår olika termer och begrepp.
5. **Välj tillsammans vilka områden som ni vill kombinera:** Testa olika kombinationer innan ni väljer.
6. **Välj tillsammans lämpliga systemgränser och vilken nivå av komplexitet ni mår med:** Låt denna del få ta lite tid – det är inte alltid så enkelt att sätta systemgränser.
7. **Ta tid:** Var ödmjuk med att det kan ta tid innan man kan börja slipa på projektplaner. Börja med att stresstesta din idé. Det kan spara onödiga omvägar och förspild tid. Skapa tillit. Åter igen är detta en process som kan ta tid. Ha tålamod!
8. **Relationer och kommunikation:** Kom ihåg att det till stor del handlar om relationer och kommunikation!

Om processen ovan känns övermäktiga, tänk på att även små steg leder framåt. Att börja med steg ett är gott nog. Att vara öppen för samtal med andra som kontaktar dig är också ett litet steg men som kan ge stor effekt.



Tips och verktyg

Som vi nämnt tidigare innebär synergier att vi dels måste lära oss om nya områden dels att om man lägger ihop flera områden så ökar komplexiteten snabbt. För att kunna arbeta med många nya perspektiv tillsammans behövs metoder. Metoder som hjälper oss att skapa den gemensamma förståelsen, kartan och språket som hjälper oss att finna synergier.

Det viktigaste första steget är att försöka förstå vilken typ av problem det är som du ska hantera. Om du hanterar ett komplext problem som om det är enkelt eller komplicerat riskerar du att förvärra problemet i stället för att hitta en lösning. Det gäller att använda rätt verktyg vid rätt tillfälle – vi använder inte en hammare för att sticka en tröja eller ett symönster vid ett brobygge.

Hur man hittar synergivänner

Så vart ska man börja leta efter någon att göra synergiprojekt med?
Här kommer lite förslag:

- Hitta någon som jobbar med ett annat ämnesområde än du.
- Gå ut i fält och titta tillsammans. Det kan handla om synergier i ett markområde eller synergier i funktion till exempel.
- Gör gemensamma berättelser så att fler förstår varför en fråga har så många bottenar. Genom att prata ihop er kring ett gemensamt budskap undviker ni missförstånd som era olika fackspråk kan skapa.
- Ta er tid att LYSSNA på varandra. Förstå varandras språk och olika tidshorisonter.

Exempel på övningar för att lära känna varandras områden

Exempel 1:

- Varje sakområde sätter upp en tavla/ett stort papper med en rubrik för sitt område. Eventuellt också med några underrubriker om det är ett omfattande område. De andra ska sedan fylla på med vad de tror att man gör inom området, hur de skulle göra och så vidare.
- De som är ansvariga för området lyssnar och får inte kommentera. När de andra är klara med sin "gissning" av vad området handlar om kan de som är ansvariga för området berätta vad de gör. För varje område görs samma process och därefter en gemensam reflektion om var synergier är möjliga.

Exempel 2:

- Varje ansvarig presenterar vad de gör på en affisch. De andra i gruppen kan utifrån affischen se om det finns saker som passar med vad de gör eller kan konstatera ”det här jobbade jag med när jag var på...” Därefter gemensam reflektion.

Metoder för att hitta synergier

Det kan kanske kännas som mycket att gå flödesschemats alla steg, men för många blir att just göra gemensamma saker en del av flödet. Man bygger ofta relationer genom att göra saker ihop. Så här kommer lite förslag på saker som gynnar synergi-relationerna.

Fält

När det gäller synergier i den fysiska miljön kan det vara klokt att tillsammans å ut i fält och titta på faktiska förutsättningar. Man kan utgå ifrån landskapet och använd till exempel grön infrastruktur.

Målbild

Ta fram en gemensam målbild för att säkerställa att ni är överens. Målbilden är en viktig del för kommunikation till andra kring vad det är ni vill åstadkomma

Resurser

Dela ekonomiska resurser. Du kan undersöka vem som har resurser och se om ditt perspektiv också skulle passa in. Att ha gemensam ekonomi ger delaktighet och leder ofta till att man minimerar kostnaderna och maximerar nyttan. Om ni har samarbetat tillsammans ett tag så kanske ni även ska fundera på att söka externa pengar tillsammans?

Ta fram gemensam handlingsplan för synergier samt ansvarsfördelning. Detta kan man göra på många olika sätt till exempel genom workshops. Det spar tid i det långa loppet och hjälper till att undvika framtida konflikter om tydlighet finns.

Andra värden, lägesanalys, statistik och värdering

Visa gärna på andra mervärden än de strikt ekonomiska. Ibland luras vi av att något är dyrt ekonomiskt, men om en åtgärd till exempel reducerar brott eller minskar sjukdom och dödlighet, vad får det kosta då? Genom att visa på resultat från en bredare analys blir frågor mer korrekt värderade och prioriterade. Se gärna rapporten [Samhällsekonomisk analys i miljömålsarbete - en guide för länen.](#)

Ta fram så kallad gap-analyser. Visa var vi befinner oss och vart vi behöver komma för att nå olika mål.

Ta fram statistik och gör beräkningar på samhällsekonomiska analyser. Visa också vad det innebär om något inte genomförs. Naturvårdsverket har en handledning [Handledning i samhällsekonomisk analys](#) (naturvardsverket.se). Statistik finns på SCB, EM, Transportanalys osv.

Fatta beslut under osäkerhet

Fatta beslut i en osäker värld kan vara svårt och här är det särskilt viktigt att förstå att det handlar om komplexa frågor och välja metoder därefter. Om det finns många osäkerheter kan man exempelvis jobba med känslighetsanalyser, What-if-modeller eller med scenarier. Med sådana metoder kan man undersöka vad olika utvecklingar i framtiden kan innebära.

Prognosmetoder visar på vad som troligen händer givet nuläget och trender. För att påverka och ändra utvecklingen kan man använda målmetoder och med hjälp av exempelvis back-casting undersöka vad som krävs för att nå ett mål. Vilka åtgärder behövs när?

Se till att också vara medveten om vilka dörrar som stängs av olika val när det finns stora osäkerheter kring framtiden kan det vara bra att ha alternativa val tillgängliga.

Samarbeta externt

Undersöka om det finns möjlighet att jobba med externa aktörer. Inget injekterar nya idéer så effektivt som att jobba med externa aktörer som har andra mål och verkligheter. Det är också vårt uppdrag att hjälpa externa aktörer i deras omställning och genom att jobba tillsammans får vi en bättre förståelse för deras utmaningar och möjligheter.

Till sist!

Ta med dig efter ett gott samarbete

Synergiarbetet tar egentligen aldrig slut och det finns alltid nya områden som kan korsbefrukta- och komplettera varandra. Det är ändå en bra idé att stanna upp efter ett gott samarbete och fundera på:

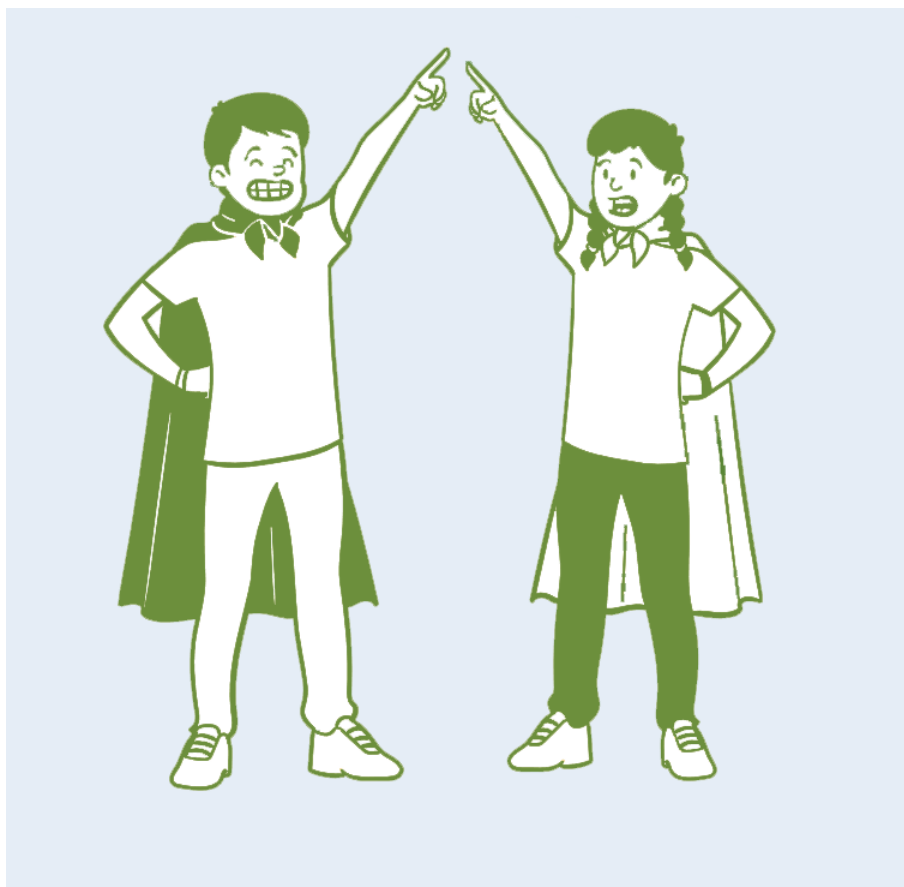
- Om man ska göra en bäst practice-guide utifrån de synergier som man arbetat med.
- Fundera på en policy för HUR man ska jobba med synergier, så att alla har samma förutsättningar.

Och glöm inte att fira era segrar! Ta en välförtjänt fika tillsammans!

Än sen då?

- Glöm inte att synergiarbete är smart!
- Det leder till en enad front utåt där Länsstyrelsen är sampratad.
- Det är resursmässigt effektivt på alla parametrar.
- Och det kommer att ge fler en bättre helhetsbild vilket leder till att frågor inte faller mellan stolarna och vi blir bättre på att prioritera.

Nu har du all kunskap. Ut och gör synergier!





Länstyrelserna

www.lansstyrelsen.se