



<b>Dokumentnamn</b>	P1-SD-Samverkansplan staden och trafikförvaltningen.docx
<b>Ansvarig part</b>	P1: Projektledning
<b>Konstruktör</b>	Projektledare Stockholms stad, Projektledare trafikförvaltningen och Samverkansledare
<b>Version</b>	1.0
<b>Versionsdatum</b>	2024-01-15

## Samverkansplan staden och trafikförvaltningen -Ny Bussterminal

GODKÄND 2024-01-15

1.0	2024-01-15	Godkänd samverkansplan framtagen av staden och trafikförvaltningen inom ramen för "Nystart samverkan" för Ny Bussterminal. Fastställd vid workshop 2024-01-15. Denna version av dokumentet är en bilaga till tjänsteutlåtande till trafiknämnden, Region Stockholm i januari 2024.
Version	Datum	Ändring avser

Stockholms stad Exploateringskontoret	Signatur/Datum	Trafikförvaltningen RS	Signatur/Datum
Thomas Andersson Förvaltningschef Exploateringskontoret		John Söderberg Avdelningschef Investeringsprojekt	
		Leif Eklöf Projektsponsor	
Peter Svärd Projektchef		Magnus Imland Projektchef	
		Robert Carlsson Bitr projektchef	
Mathias Blomqvist Projektledare		Shannah Fredriksson Projektledare	



## Innehåll

<b>1</b>	<b>INLEDNING</b> .....	<b>3</b>
1.1	Syfte och omfattning.....	3
1.2	Varför Samverkan?.....	3
1.3	Struktur i samverkansplanen.....	4
<b>2</b>	<b>SKAPA RÄTT FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR SAMVERKAN</b> .....	<b>4</b>
2.1	Gemensam ram/uppdrag.....	4
2.2	Gemensam utgångspunkt och arbetssätt.....	5
<b>3</b>	<b>MÅLBILD OCH VÄRDE</b> .....	<b>5</b>
3.1	Gemensamma mål.....	5
3.2	Förutsättningar i arbetet med värdering av TKI.....	6
<b>4</b>	<b>LEDNING OCH ORGANISERING I SAMVERKAN</b> .....	<b>6</b>
4.1	Roll- och ansvarsfördelning.....	6
4.2	Gemensamma forum för samverkan och eskalering.....	6
4.2.1	Partsgemensam styrgrupp.....	7
4.2.2	Projektstyrgrupp.....	7
4.2.3	A-möte.....	8
4.2.4	Övriga gemensamma forum för samverkan och eskalering.....	8
<b>5</b>	<b>RUTINER OCH ARBETSSÄTT</b> .....	<b>9</b>
5.1	Förutsättningar i våra gemensamma arbetssätt.....	9
5.2	Våra samverkansområden.....	9
5.3	Prognos.....	9
5.3.1	Förutsättningar i arbetet.....	10
5.3.2	Beskrivning av forum för arbetet.....	10
5.4	Tidplan/tidsstyrning.....	10
5.4.1	Förutsättningar i arbetet.....	10
5.4.2	Beskrivning av forum och arbetssätt.....	11
5.5	Risk, osäkerheter och möjligheter.....	11
5.5.1	Förutsättningar i arbetet.....	11
5.5.2	Beskrivning av forum och arbetssätt.....	12
5.6	Innehåll.....	12
5.6.1	Förutsättningar i arbetet.....	12
5.6.2	Beskrivning av forum och arbetssätt.....	12
5.7	Plan för trafikstart.....	12
5.7.1	Förutsättningar i arbetet.....	12
5.7.2	Beskrivning av forum och arbetssätt.....	13
5.8	Extern kommunikation.....	13
5.8.1	Förutsättningar i arbetet.....	13
5.8.2	Beskrivning av forum och arbetssätt.....	13
<b>6</b>	<b>BYGGA FÖRTROENDE (RÖDA)</b> .....	<b>13</b>
6.1	Gemensamt förhållningssätt och spelregler.....	13
6.2	Ledarskap i samverkan.....	14
<b>7</b>	<b>INVESTERA TID TILLSAMMANS</b> .....	<b>15</b>
<b>8</b>	<b>SAMMANFATTNING OCH AVSLUT</b> .....	<b>15</b>



## 1 Inledning

Denna samverkansplan har arbetats fram i dialog mellan exploateringskontoret Projekt Slussen (staden) och trafikförvaltningen Program Bytespunkt Slussen Region Stockholm (TF) för arbetet med Ny Bussterminal inom ramen för Projekt Slussen.

Innehållet i samverkansplanen är framtaget i dialog mellan parterna i ett antal möten under 2023-2024, där en kompletterad projektstyrgrupp arbetat tillsammans i ”Nystart samverkan”.

Syftet i arbetet har varit att skapa samsyn och vidareutveckla samverkan som arbetssätt mellan parterna. Med utgångspunkt i denna dialog har parterna fastställt samverkansplanen 2024-01-15.

### 1.1 Syfte och omfattning

Syftet med samverkansplanen är att beskriva vår gemensamma målbild och förutsättningar för hur relationen mellan organisationerna ska fungera i samverkan. Planen beskriver vad vi vill uppnå med samverkan som arbetssätt och hur arbetet mellan organisationerna ska bedrivas i praktiken.

Samverkansplanen tar utgångspunkt i Genomförandeavtal från december 2016 och konkretiserar tidigare Samarbetsplan. Samverkansplanen avser arbetet med bussterminalen i Katarinaberget, vilket benämns ”projektet” och/eller ”Ny bussterminal” i dokumentet.

### 1.2 Varför Samverkan?

Samverkan som arbetssätt är en framgångsfaktor i parternas arbete med projektet, med genomförandeavtalet som utgångspunkt. I genomförandeavtalet framgår att parterna ska samverka och samråda i alla väsentliga frågor som rör planering, projektering, genomförande, påverkan, återställande samt överlämning. Bibehållna strikta ansvarsgränser gäller med utgångspunkt i respektive parts roll.

I takt med att arbetet fortskrider har samverkan aktualiserats som en förutsättning i det fortsatta arbetet och parterna är överens om att samverkan skall användas som arbetssätt för att:

- Projektet ska bli framgångsrikt för båda parter, invånare och resenärer.
- Få projektet klart enligt gemensam målbild genom att uppnå effektivitet i arbetet, använda den samlade kompetensen samt lösa knäckfrågor löpande.
- Möjliggöra en snabbare hantering av situationer som avviker mot plan där båda parter ställer sig bakom och har förståelse för justerande åtgärder.
- Skapa arbetsglädje och en god arbetsmiljö, samt stolthet i projektet.



### 1.3 Struktur i samverkansplanen

I samverkansplanen används Projektet Slussens modell för samverkan som struktur. Modellen är uppbyggd av nedanstående delar, tillika framgångsfaktorer i samverkan som arbetssätt. I avsnitt 2-7 nedan identifieras behoven kopplat till modellens delar. I beskrivningen avser ”vi” parterna gemensamt.



Bild 1: Modell för samverkan i Projekt Slussen

## 2 Skapa rätt förutsättningar för samverkan

Att skapa rätt förutsättningar är grundläggande för att samverkansarbetet ska bli framgångsrikt.

### 2.1 Gemensam ram/uppdrag

Vi är överens om behovet av en gemensam ram i arbetet för att uppnå avsedd effekt i samverkansarbetet, där våra uppdrag avseende Tid, Kostnad och Innehåll (TKI) matchar, för att uppfylla våra gemensamma mål. I ”innehåll” ingår omfattning och kvalitet.

Vi är också överens om att det fortsatta arbetet behöver ha fokus på:

- Tydlighet i styrning avseende rollfördelning och gemensamma mål (T+K+I).
- Att tillämpa ett gemensamt arbetssätt/metodik för att värdera hur T, K och I skall balanseras i relation till varandra vid behov, där vi fattar beslut i konsensus med fokus på trafikstart av Ny Bussterminal.
- Formulera gemensamma uppdrag inom våra samverkansområden.
- Bygga en transparent, lösningsorienterad, robust samverkanskultur med fokus på tidig problemlösning, goda möjligheter för avslut samt beredskap för konflikthantering



## 2.2 Gemensam utgångspunkt och arbetssätt

Med förståelse för varandras behov skall vår gemensamma utgångspunkt vara:

- Hur balanserar vi TKI på optimalt sätt för Ny Bussterminal?

Detta innebär i praktiken att:

- Ett gemensamt arbetssätt skall tillämpas för att löpande värdera balansen mellan T, K och I. I det arbetet ingår att välja rätt lösning/beslut med utgångspunkt i målbilden - vad som är bäst för projektet (bussterminalen) som helhet – där respektive forum skall ta utgångspunkt i hur beslutet påverkar T, K och I samt prioritera utifrån denna helhet.
- I den mån vi inte kommer överens skall frågan lyftas till nästa nivå, med ett beslutsunderlag som beskriver konsekvenser för och/eller möjligheter kopplat till T, K och I samt hur de förhåller sig till varandra, samt visa de olika alternativen som gruppen värderat. Detta underlag skall sedan ligga till grund för beslut.
- En tydlig modell för eskalering skall användas, där beslut fattas och återkopplas effektivt. Arbetssätt för detta beskrivs under rubrik ”Ledning och organisering”.

## 3 Målbild och värde

Vi har en gemensam ambition att arbeta löpande och konsekvent för att uppnå gemensamma mål för projekt bussterminalen.

Parterna konstaterar vikten av att arbeta med förståelse för den andra partens perspektiv och behov, men att vårt gemensamma fokus behöver vara att värdera T, K och I samt relationen mellan dem ”för projekt bussterminalens bästa”. Båda parter ser alla tre delarna T, K och I som viktiga.

### 3.1 Gemensamma mål

Vår gemensamma målbild för Projekt Ny Bussterminal är:

- **Tid;**
  - Gemensamt mål för trafikstart av bussterminalen är 2025-08-31.
- **Kostnad;**
  - Gemensamt mål för slutkostnad är 5,2 miljarder.
- **Innehåll;**
  - Gemensamt mål är att bygga enligt bygghandling och att minimera antalet avvikelser.



### 3.2 Förutsättningar i arbetet med värdering av TKI

I arbetet med TKI gäller följande:

- Löpande dialog skall ske där man tar ställning till vad som skall vara styrande i respektive ärende. Förväntan är att parterna skall ha samsyn utifrån en gemensam värdering av TKI.
- Vid eventuella behov av, eller möjligheter med, förändringar lyfts dessa enligt ändringshantering och eskaleringsmodellen för värdering och beslut.

## 4 Ledning och organisering i samverkan

För att skapa effektivitet i arbetet och därigenom åstadkomma önskat resultat, behöver vi leda samverkansarbetet med tydlig roll- och ansvarsfördelning. Detta omfattar: hur vi fattar beslut, vilket forum som arbetar med och fattar beslut om vilka frågor, samt hur man ”lyfter” frågor till nästa nivå i den mån man inte är överens.

Vi behöver också styra medarbetarna med tydliga gemensamma uppdrag och uppföljning för att skapa bästa möjliga förutsättningar för dem att lyckas i sina bidrag.

### 4.1 Roll- och ansvarsfördelning

Begreppsapparaten som används gällande roll- och ansvarsfördelning är:

- Staden är byggherre.
- Trafikförvaltningen är uppdragsgivare, delfinansiär och anläggningsmottagare.

TF involveras löpande i stadens arbete genom arbetet i våra gemensamma forum för samverkan och eskalering samt i det löpande arbetet med våra samverkansområden. Hur vi arbetar med våra identifierade samverkansområden konkret beskrivs under respektive samverkansområde, under rubriken ”Rutiner och arbetssätt” längre fram i denna plan.

### 4.2 Gemensamma forum för samverkan och eskalering

Den struktur med gemensamma forum som finns utarbetad sedan tidigare är konkretiserad nedan, där parterna arbetar gemensam och fattar beslut i konsensus med utgångspunkt i den gemensamma målbilden. Frågor eskaleras till nästa nivå i den mån det inte är möjligt att komma till samsyn. Ambitionen är att frågor skall lösas så nära kompetensen som möjligt. En viktig framgångsfaktor i arbetet är att vi har likvärdigt mandat i respektive nivå.

Våra övergripande gemensamma forum för samverkan och eskalering samt bemanningen från och med januari 2024 visas i modellen nedan. Till dessa forum



tillkommer B-, och C-möten samt avtalsgrupp och arbetsgrupper. Ytterligare medlemmar kan tillföras i forumen vid behov.

	Stockholms stad	Trafikförvaltningen RS
Partsgemensam styrgrupp	Biträdande stadsdirektör Förvaltningschef Exploateringskontoret	Chefsförhandlare Avdelningschef Investeringsprojekt
Projektstyrgrupp	Förvaltningschef Exploateringskontoret Projektchef	Avdelningschef Investeringsprojekt Projektsponsor Projektchef
A-möte	Projektchef Projektledare	Projektchef och/eller biträdande projektchef Projektledare

Bild 2: Modell för övergripande gemensamma forum för samverkan och eskalering

#### 4.2.1 Partsgemensam styrgrupp

Gemensamt forum för samverkan och eskalering med representanter från respektive parts förvaltningschefsnivå och/eller lämplig övergripande chefsnivå.

Gruppens uppdrag är att:

- Ge förutsättningar för styrning och uppföljning av principiella frågor.
- Värdera och fatta beslut vid eskalering (om nivån under inte kommer överens), med utgångspunkt i vad som är bäst för projekt som helhet kopplat till målbilden för bussterminalen. Underlag för beslut omfattar frågans påverkan på T, K och I samt de eventuella analyser som gjorts i övriga forum.

#### 4.2.2 Projektstyrgrupp

Gemensamt forum för samverkan och eskalering med representanter från båda parter på förvaltningschefsnivå och/eller lämplig chefsnivå samt projektchef/programledningsnivå.

Gruppens uppdrag är att:

- Följa upp styrning av principiella frågor.
- Beslutar om användande av projektreserv.
- Skapa förutsättningar för att projekt bussterminalen skall ha rätt förutsättningar genom att värdera och fatta beslut med utgångspunkt i målbilden (påverkan på T, K och I).



- Värdera och fatta beslut vid eskalering av ärenden, med utgångspunkt i vad som är bäst för projektet som helhet kopplat till målbilden för bussterminalen. Underlag för beslut omfattar frågans påverkan på T, K och I samt de eventuella analyser som gjorts i övriga forum.
- Återkoppla beslut till organisationerna synkroniserat.
- Bereda ärenden ytterligare till den partsgemensamma styrgruppen, vid behov.

#### 4.2.3 A-möte

Gemensamt forum för samverkan och eskalering på projektchef och projektledarnivå.

Gruppens uppdrag är att:

- Vara beslutsfattande i frågor kopplat till TKI där frågeställningarna ska beredas av underliggande forum (Avtalsgrupp, B- & C-möten).
  - Detaljfrågor ska utvärderas och diskuteras på andra möten (B-möte, Avtalsforum, C-möte, mm.). Om forumet inte har mandat att ta beslut eller inte kommer till överens ska forumet ta fram ett underlag med konsekvenser för beslut och vid behov även olika alternativ.
  - A-möte ska fatta beslut utifrån framtagna beslutsunderlag och om man i A-mötesnivå inte kan nå konsensus inom perioden för två A-möten ska frågan lyftas till projektstyrgrupp.
  - Bereda ärenden med underlag för beslut till projektstyrgruppen vid behov.
- Avrapportering hålls om tid, risker, status av kommande beslutsförslag, organisationsändringar, mm. Och om diskussion behövs i detaljer ska ett separat tillfälle bokas in med relevanta parter.

#### 4.2.4 Övriga gemensamma forum för samverkan och eskalering

Utöver de övergripande forumen nedan finns nedanstående grupper, som arbetar löpande gemensamt. Utöver dessa tillsätts arbetsgrupper vid behov.

- **B-möten**, gemensamma samordningsforum inom exempelvis områdena projektering, produktion, kommunikation, detaljplan.
  - Ekonomi
  - Projektering och produktion
- **C-möten**, gemensamma teknik/arbetsmöten.
  - Produktion
  - Överlämning
  - Samplanering TF:s arbeten
  - Kommunikation
- **Avtalsgrupp**





## 5 Rutiner och arbetssätt

Genom definierade rutiner och arbetssätt för samverkan skapas förutsättningar för effektivt och strukturerat arbete för att lyckas i projektet.

### 5.1 Förutsättningar i våra gemensamma arbetssätt

Viktiga förutsättningar för båda parter för att samverkansarbetet ska fungera är att parterna arbetar tillsammans och bidrar aktivt i det fortsatta arbetet för att uppnå gemensamma mål. Arbetssätten som tagits fram syftar både till att använda den samlade kompetensen och säkerställa att alla ges möjlighet att bidra i arbetet.

Detta integrerade arbetssätt innebär att alla:

- Bidrar med sin fulla kompetens och har tillgång till den information man behöver.
- Har ansvar för att arbeta tillsammans för att hitta eventuella lösningar som krävs samt hantera och förankra det utfall som processen ger.

### 5.2 Våra samverkansområden

Nedanstående områden är identifierade som viktiga att samverka kring i det löpande arbetet:

- Prognos
- Tidplan/tidsstyrning
- Risk, osäkerheter och möjligheter
- Innehåll
- Plan för trafikstart
- Externkommunikation

Arbetssätt för våra samverkansområden beskrivs nedan, med fokus på ett område i taget.

### 5.3 Prognos

Parterna arbetar gemensamt med befintlig prognos och löpande i prognosarbetet. Möten har genomförts mellan parterna för att ge trafikförvaltningen den information som behövs för att rätta ut frågetecken och ge trafikförvaltningen information om innehåll och arbetssätt i prognosarbetet. Detta har lagt en bra grund för att TF ska kunna delta i det löpande prognosarbetet samt ha bra förutsättningar för inlämning av underlag för förnyat genomförandebeslut.

Nedan definieras hur vi ska arbeta tillsammans med det mer långsiktiga prognosarbetet.



### 5.3.1 Förutsättningar i arbetet

Arbetsätt enligt nedan:

- Staden leder arbetet enligt stadens etablerade arbetsätt där trafikförvaltningen deltar. Fördjupat gemensamt prognosarbete utförs tre gånger per år.
- Trafikförvaltningen ingår i det löpande prognosarbetet på alla nivåer, och bidrar med sin kunskap i arbetet och driver det integrerat tillsammans med staden på alla tre nivåer enligt ovan.

### 5.3.2 Beskrivning av forum för arbetet

Gruppernas uppdrag:

- Att skapa tydighet och förståelse över nuläget för slutkostnad, baserat på respektive aktivitet samt risker, möjligheter och osäkerheter.

Arbetet sker enligt nedan:

- **C-nivå** – trafikförvaltningen deltar och bidrar med lämpliga resurser kopplat till prognosarbete på aktivitetsnivå (entreprenader samt projektör) där detaljfrågor i prognoserna reds ut.
- **B-nivå** – trafikförvaltningen deltar och bidrar med sin kompetens i prognosarbetet tillsammans med staden. Kvalitetssäkring av tidigare nivåns arbete gemensamt, utfall är ”vår” prognos! Här görs även vägval i förhållande till hur delar ska redovisas.
- **A-nivå** – Redovisning av tidigare nivåers arbete i A-mötesforum. Trafikförvaltningen involveras i arbetet och bidrar med sin kompetens i prognosarbetet tillsammans med staden. Kvalitetssäkring av tidigare nivåns arbete gemensamt, utfall är ”vår” prognos! Återkoppling sker från resp. part vad denne avser gå vidare med uppåt i det fall vi ser olika på detaljfrågor i prognosen.

En framgångsfaktor i arbetsättet är att informationsutbytet mellan nivåerna sker på ett tydligt sätt, både inom och mellan organisationerna.

## 5.4 Tidplan/tidsstyrning

TF deltar i arbetet med produktionstidplanen, produktionsstyrning och löpande i tidplanarbetet. Nedan definieras hur vi ska arbeta tillsammans med det mer långsiktiga tidplane-/tidsstyrningsarbetet.

### 5.4.1 Förutsättningar i arbetet

Arbetsättet omfattar att trafikförvaltningen deltar i det pågående tidplanarbetet som staden leder, enligt nedan:

- Staden leder arbetet enligt etablerat arbetsätt.



- Trafikförvaltningen ingår i det löpande produktionstidplanarbetet på alla nivåer och bidrar med sin kunskap i arbetet och driver det integrerat tillsammans med staden.
- Trafikförvaltningen bidrar med sin kompetens i det löpande arbetet och delar utfallet i arbetet tillsammans med staden, både i innehåll och genom att arbeta med hur utfallet behöver hanteras.

#### 5.4.2 Beskrivning av forum och arbetssätt

Gruppernas uppdrag:

- Att säkerställa att entreprenaderna kan färdigställas för att möjliggöra en start av samordnad provning för att uppfylla tidsmålet.

Arbetet sker enligt nedan:

- **C-nivå** – TF medverkar och bidrar med relevant resurs vid arbetsmöten. Vid dessa möten kommer ett eller flera områden ligga i fokus för detaljering och/eller analysera ev. avvikelser för att vid behov arbeta fram och bedöma åtgärder. Detta möte genomförs även tillsammans med samtliga entreprenader, vilket innebär en förståelse för vilka frågeställningar som kan lyftas vid mötet.
- **A-nivå** – Tidplaneavstämning redovisas på övergripande nivå vid A-möte tillsammans med tidsrisker och eventuella åtgärder.
- **Projektstyrgrupp** – Förändringar i samarbetstidplanen ska redovisas och i de fall den andre parten på något sätt påverkas beslutas i enlighet med av parterna upprättad beslutsrutin och hanteras på projektstyrgruppsmöten.

### 5.5 Risk, osäkerheter och möjligheter

Gällande risk, osäkerheter och möjligheter har ett nytt arbetssätt påbörjats, där staden och TF startat upp ett arbete för att samverka kring övergripande risker, osäkerheter och möjligheter.

#### 5.5.1 Förutsättningar i arbetet

- Stadens gällande genomförandebeslut stipulerar att det finns en riskreserv, denna ska ses som en projektreserv och innefattar såväl risker som osäkerheter.
- Staden och TF har olika sätt att redovisa risk och osäkerheter inom sina organisationer där staden håller isär osäkerheterna i prognos medan TF arbetar in dessa till viss del.
- Resultatet av arbetet ses som en del i bedömningen för ingående behov av riskreserv i prognosarbetet.



- Arbete med risker innefattar alla ämnesområden (tid, kostnad, arbetsmiljö, säkerhet etc.)

### 5.5.2 Beskrivning av forum och arbetssätt

Gruppernas uppdrag:

- Att skapa tydlighet och förståelse över nuläget för risker, möjligheter och osäkerheter och hur dessa påverkar ämnesområdena. I arbetet innefattas även framtagande av åtgärder samt ev. beslutsunderlag.

Arbetet sker enligt nedan:

- **Riskworkshop** – Gemensamma workshops med fokus tid- och ekonomi. Genomförs som underlag för prognos.
- **B-nivå** – Riskmöte inför ”B-möte projektering & produktion” där syftet är att tydliggöra risker som behöver prioriteras vid mötet.
- **A-nivå** – De största riskerna kopplat till tid och ekonomi lyfts som info från båda parter vid mötet samt vilka åtgärder som genomförs.

## 5.6 Innehåll

Vi utgår från vår gemensamma målbild avseende innehåll i arbetet, och arbetar konstruktivt utifrån behov och möjligheter gemensamt.

### 5.6.1 Förutsättningar i arbetet

Vi är överens om att de stora möjligheterna till förenklingar/förbättringar är passerade, men att utfallet i produktionen kan kräva åtgärder.

Den del som är uttalat prioriterad inom detta område är:

- I de fall det i ”C-nivå tidplanering/tidstyrning” framkommer behov av förändringar på produkten behöver dessa identifieras och beskrivas tidigt i syfte att vara proaktiva och därigenom hinna involvera mottagarorganisationen hos TF i den mån ändringarna har påverkan på drift och underhåll.

### 5.6.2 Beskrivning av forum och arbetssätt

Arbetet sker i ordinarie forum för Tidplanering/tidstyrning, B-möte projektering & produktion samt vid behov i A-möte.

## 5.7 Plan för trafikstart

Arbetet nedan korreleras med måldatum för tid.

### 5.7.1 Förutsättningar i arbetet

- Entreprenaderna färdigställda för start samordnad provning (SAT3.0/3.1) enligt tidsmål.



- Öppen dialog för att lösa utmaningarna tillsammans som grupp med förväntan om ett gemensamt resultat.

### 5.7.2 Beskrivning av forum och arbetssätt

Gruppens uppdrag:

- Att leverera underlag för beslut, inklusive olika scenarios och konsekvenser, kring gemensamt måldatum för trafikstart.

## 5.8 Extern kommunikation

Parterna är överens om att samverka kring information till allmänheten och övriga intressenter som kommer att behövas i samband med planering och genomförande av Ny Bussterminal.

### 5.8.1 Förutsättningar i arbetet

- För att leda detta arbete ska ett gemensamt kommunikationsforum tillsättas och en gemensam kommunikationsplan upprättas.

### 5.8.2 Beskrivning av forum och arbetssätt

Gruppens uppdrag:

- Att skapa en gemensam extern bild kring Ny Bussterminal.

Arbetet sker enligt nedan:

- **C-nivå** – Forum för kommunikation där parterna respektive kommunikatörer medverkar.

## 6 Bygga förtroende (RÖDA)

Att bygga förtroende och tillit är ett pågående arbete, som kräver att vi lyssnar aktivt efter varandras behov samt väljer öppenhet och transparens i kommunikationen med varandra. Gemensamma modeller och spelregler hjälper oss i den ambitionen.

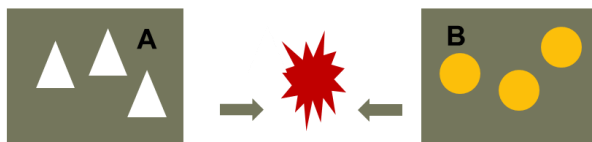
### 6.1 Gemensamt förhållningssätt och spelregler

Som utgångspunkt i arbetet har vi med oss nedanstående bild, som en påminnelse att lösningar hittar vi tillsammans. En förutsättning för att det skall fungera är dock att vi skapar medvetenhet kring risken för polarisering, samt hur vi kan bryta den när den uppstår och värdera hur vi bäst tar dialogen vidare.

Detta sätt att mötas bygger på att tillsammans undersöka vad som är lämpligt och önskvärt i den situation som uppstått, som "ett" projekt. Att eskalera frågor vid behov för att "stänga" dem och återkoppla beslut till organisationerna är en viktig del för att lyckas i vår gemensamma ambition.



Omramning från "konflikt"/polarisering...



...till problemlösning och EFFEKT genom samverkan!

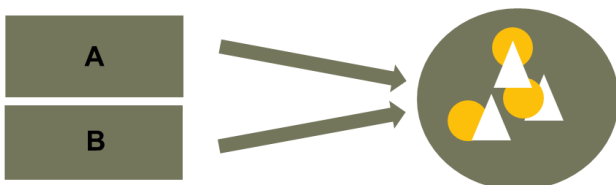


Bild 3 Problem löser vi tillsammans! Källa: Thomas Jordan (vidareutvecklad)

En viktig utgångspunkt för arbetet i vår nystart i samverkan är också att ingen av oss har hela bilden, utan att vi behöver varandras förståelse för de olika delarna för att säkerställa att vi hittar "rätt" lösningar framåt. Viljan att åstadkomma det finns mellan oss som parter. Vi kan också dra nytta av projektets värdeord RÖDA i dialog och feedback! RÖDA är både ett förhållningssätt och ett verktyg i samverkansarbetet; **R** – Respekt, **Ö** – Öppenhet, **D** – Delaktighet, **A** – Ansvar.

Våra gemensamma spelregler i det fortsatta arbete är:

- Investera tid för att på riktigt förstå och respektera varandra i syfte att bygga tillit. Det gör vi genom att vara:
  - Prestigelösa – jag-budskap, ej lägga över "skulden" på andra, lyssna och ställa frågor, våga stanna upp.
  - Modiga – att våga dela och göra på nya sätt.
  - Öppna/transparenta – ta emot och bekräfta när någon är öppen, ok att påverkas och ändra sig, det ska vara helt ok att tala om allt.
  - Lyhörda – lyssna för att förstå på riktigt, visa respekt för det någon säger och bekräfta att jag hört.
  - Professionella – hålla oss till sak.
  - Lösningsorienterade – arbeta undersökande för att hitta rätt lösning tillsammans och skapa snabb "eskalering" vid behov.
- Fokus på det som projektet behöver och hur var och en av oss behöver bidra för att vi ska uppnå det!

## 6.2 Ledarskap i samverkan

Ledare hos samtliga parter behöver vara goda ambassadörer för samverkan som arbetssätt, samt främja öppenhet och tillit mellan parterna i sitt ledarskap.

Med ett konsekvent och uthålligt ledarskap där både sak- och relationsprocesserna tas om hand säkerställs att ömsesidig nytta finns hos parterna.



Alla berörda behöver ges möjlighet att genom implementering förhålla sig till vad arbetet framåt omfattar utifrån var och ens bidrag, i dialog både internt i respektive organisation och tillsammans i de forum där samverkansarbetet samordnas och drivs.

Samverkansplanen är en viktig utgångspunkt i denna implementering för att tydlighet och engagemang skall uppstå. Ledarskapet i arbetet behöver följa upp och säkerställa att alla berörda agerar och levererar enligt samverkansplanen.

## 7 Investera tid tillsammans

Alla berörda behöver ges möjlighet att genom implementering förhålla sig till vad arbetet framåt omfattar utifrån var och ens bidrag, i dialog både internt i respektive organisation och tillsammans i de forum där samverkansarbetet samordnas och drivs.

Samverkansplanen är en viktig utgångspunkt i denna implementering för att tydlighet och engagemang skall uppstå. Ledarskapet i arbetet behöver följa upp och säkerställa att alla berörda agerar och levererar enligt samverkansplanen.

Förtroende och tillit skapas genom att vi arbetar tillsammans i det löpande arbetet, på det sätt vi kommit överens om i denna plan. Det arbetssättet behöver tillämpas i alla våra möten och i vår löpande kommunikation, varje dag.

Med kontinuerlig uppföljning och avstämning av arbetssättet kan samarbetet förbättras och fördjupas löpande. Detta skapar också en möjlighet att ge feedback på ett strukturerat sätt, vilket lägger grunden för att kunna fortsätta bygga tillit när opposition uppstår.

## 8 Sammanfattning och avslut

Genom att arbeta enligt samverkanplanen fullföljer vi ambitionen att dra nytta av vår relation som parter i projekt bussterminalen, och därigenom åstadkomma resultat ingen av oss har möjlighet att lyckas med var för sig!