



# SAMVERKANSMODELL FÖR KOMPETENSFÖRSÖRJNING I SKARABORG

Slutkonferens 3 juni 2021

Följeforskare/utvärderare

Mikael Wickelgren, Högskolan i Skövde

# INNEHÅLL



- Om samverkan
- Reflektioner kring projektet

A woman with dark hair is laughing joyfully, her eyes are closed and her mouth is wide open, showing her teeth. She is wearing a dark-colored top. The background is a solid, vibrant green. In the top right corner, there is a white square. The text "OM SAMVERKAN" is overlaid in the center of the image in a white, sans-serif font.

OM SAMVERKAN

# SAMVERKAN - DEFINITION



”.... any situation in which people are working across organizational boundaries towards some positive end.”

Chris Huxham & Siv Vangen, 2005

”Collaboration is now central to the way in which public policy is made, managed and delivered throughout the world. It is a way of working with others where there is a shared interest in positive outcomes.

Helen Sullivan & Chris Skelcher, 2002

# SAMVERKAN



## Gradskillnad i interaktion

- Konsultation
- Samordning/koordinering
- Samverkan/kollaboration
- Integration

Claes-Göran Westrin, 1986

# VARFÖR SAMVERKA?



- Nödvändighet
- Asymmetri
- Ömsesidighet
- Effektivitet
- Stabilitet
- Legitimitet

Christine Oliver, 1990

# ARGUMENT FÖR SAMVERKAN



- Ideologiska och moraliska argument
- Ekonomiska argument
- Kunskapsmässiga argument

# SAMVERKAN OCH GRÄNSER



- Samverkan förutsätter gränser mellan enheter/organisationer. Avgränsningar påkallar samverkan över gränserna.
- Utan gränser inget behov av samverkan.
- Samverkan kan dock tydliggöra och till och skapa gränser mellan individer, grupper och organisationer.



# SAMVERKANSFORMER - PROJEKT



- Samverkan kan ske på olika sätt, exempelvis inom de befintliga organisationerna eller i projektform.
- Projekt är en temporär organisation. Projekt har angivna slutdatum.
- Projekt används ofta för att åstadkomma något man tror blir svårt att åstadkomma inom de befintliga organisationerna.
- Projektets resultat skall inlemmas i de befintliga organisationerna, och därmed har projektet gjort sitt.

# PROJEKT



”Det visar sig att framför allt projektformen skapar begränsningar.”

”I projekten söker man sig inåt för att lösa sitt uppdrag och den ordinarie verksamhetens företrädare betraktar dem som autonoma enheter som skall lösa ett uppdrag. Det gör att samverkansprojekten tenderar att bli ett löst kopplat bihang till den permanenta organisationen.”

Mikael Löfström, 2010

# SÄKRA PROJEKTRESULTATEN



- För att säkerställa att det som uppnåddes genom projekten tas tillvara i de befintliga, permanenta organisationerna krävs någon form av *institutionalisering* av resultaten.
- Att institutionalisera något:  
skapa rutiner, manualer, procedurer, modeller eller nya organisatoriska enheter som skall bära resultaten vidare i tid och rum, efter projektslut. Ofta försöker man ordna detta med att rekrytera de som arbetat i projekten i den befintliga organisationen.

# UTMANINGAR ATT SÄKRA

## PROJEKTRESULTATEN

- Dilemma kring drift och utveckling, mellan att förvalta något och att skapa något nytt.
- Mycket vanligt att de personer som har en fallenhet för att skapa nytt inte i längden trivs i roller som förvaltare av det man skapat.
- ”Projektrallaren”
- ”Förvaltaren”

# HUR KAN PROJEKTRESULTAT FÅ BESTÅENDE EFFEKTER?

- I regel syftar projekt till att uppnå något nytt, skapa nya arbetssätt, nya strukturer, tjänster, samarbeten.
- Distinkt utmaning i att åstadkomma bestående förändring utan hjälp av tydliga artefakter (av människan skapade ting).
- Om en ny konkret produkt ej skall skapas kan andra artefakter behövas – nya system/applikationer (procedurer, strukturer) som skall användas.
- Människors insatser nästan alltid väl så viktiga som artefakterna – människor som bärare av förändring.

# HUR KAN PROJEKTRESULTAT FÅ BESTÅENDE EFFEKTER?

- I regel syftar projekt till att uppnå något nytt, skapa nya arbetssätt, nya strukturer, tjänster, samarbeten
- Distinkt utmaning i att åstadkomma bestående förändring utan hjälp av tydliga artefakter (av människan skapade ting).
- Om en ny konkret produkt ej skall skapas kan andra artefakter behövas – nya system/applikationer (procedurer, strukturer) som skall användas.
- Människors insatser nästan alltid väl så viktiga som artefakterna – människor som bärare av förändring.

A woman with dark hair is laughing joyfully, her eyes are closed and her mouth is wide open, showing her teeth. She is wearing a dark-colored top. The background is a solid, vibrant green. In the top right corner, there is a white square.

# REFLEKTIONER KRING PROJEKTET

# UPPTAKTEN



”Skaraborgs kommunalförbund ska utarbeta en samverkansmodell för långsiktig efterfrågestyrd kompetensförsörjning i Skaraborg. Detta ska ske genom att skapa fungerande strukturer för effektivare samutnyttjande av kommunernas och Arbetsförmedlingens med flera aktörers befintliga resurser för arbetet med kompetensförsörjning. Projektet ska stärka kopplingen mellan arbetsliv och utbildning samt mellan operativ och strategisk nivå där Kompetensforum Skaraborg, på kommunalförbundets initiativ och i samarbete med Arbetsförmedlingen, har en samordnande funktion.”

Ur VGRs beslut om finansiering



# STARTMÖTE 5 OKT. 2018



## Karstorp konferens

# STARTEN HÖSTEN 2018

- Påtagligt positiva tongångar under startkonferens oktober 2018
- Tydligt artikulerade höga förväntningar på att åstadkomma resultat
- ”Den här gången så skall vi ....”

# RESTEN AV 2018 FRAM TILL SOMMAREN 2019

- Oklarhet gällande Arbetsförmedlingens medverkan
- Byte av projektledare i Samverkansprojektet
- Flera av styrgruppens ledamöter byts

# NYSTART I PROJEKTET FRÅN SOMMAREN 2019



- Ny PL och arbetsgrupp (projekt-kordinator och kommunikatör)
- Plan för projektets genomförande i rask takt

FRÅN 23 SEPT. 2019



Mikael Wickelgren



# UNDER HÖSTEN 2019



- Nya arbetsgruppen driver upp tempot i projektet
- I slutet av året växlar ny ordförande i styrgruppen in

# REFLEKTIONER

- Tidigt i projektet kommer det att domineras av personer från kommunerna och Skaraborgs kommunalförbund.
- I frånvaron av AF kanske det är rätt så naturligt att Skaraborgs kommunalförbund blir en tydlig nod i projektet.
- Skaraborgs kommunalförbund är i sig själv en samverkansorganisation.



# UNDER VÅREN 2020



- Arbetet i projektet fortskrider i god fart.
- Gradvis blir SARS/COV-2-virusets framfart något som påverkar det mesta.
- Stora delar av samhället ställer om till distansverksamhet på grund av pandemin, men Skaraborgs kommunalförbund hör till de som i det längsta fortsätter att träffas fysiskt.

# KONFERENS 23 APRIL 2020



# ÖVER TILL DISTANSMÖTEN



HÖGSKOLAN  
I SKÖVDE



## Personer



I mötet just nu (10)

- MW Mikael Wickelgren (Gäst)
- CC Catarina Carlehed
- CF Claes Fahlgren
- ET **Eva Thelin**
- EE Eva-Lena Ekman
- JR **Johan Rahmberg**
- LP Leif Pehrsson
- LA Louise Albansson  
Organisator
- NA Niklas Pettersson Arbetsförmedli...
- AJ Åsa Jellinek

Mikael Wickelgren

# OM PROJEKTET

- Projektet duckar inte för den stora och komplexa frågan kring kompetensförsörjning i Skaraborg
- Projektet saknar inte utmaningar, byte av folk på olika viktiga positioner, ett ”tappat år” av tre i inledningen, pandemin startar halvvägs in i projektet, AF förändrade roll
- Väljer ändå att hålla ordinarie projekttid

## **Samverkansmodell för kompetensförsörjning i Skaraborg**

- Närmast förbluffande hög grad av måluppfyllnad i projektet i relation till de ursprungliga målen givet de många och stora förändringarna under projektets gång

# REFERENSER



Huxham, Chris & Vangen, Siv (2005) *Managing to collaborate: The theory and practice of collaborative advantage*. Abingdon: Routledge.

Löfström, Mikael (2010) *Samverkan och gränser. Studier av samverkansprojekt i offentlig sektor*. Skrifter från Högskolan i Borås, nr 25 (Diss.).

Oliver, Christine (1990) Determinants of interorganizational relationships: Integration and future directions. *Academy of Management Review*, 15(2), p. 241-265.

Sullivan, Helen & Skelcher, Chris (2002) *Working across boundaries: Collaboration in public services*. Houndmills: Palgrave.

Westrin, Claes-Göran (1986) Social och medicinsk samverkan: begrepp och betingelser. *Socialmedicinsk tidskrift*, 7-8, s. 280-285.



TACK FÖR VISAT  
INTRESSE!

[mikael.wickelgren@his.se](mailto:mikael.wickelgren@his.se)

[www.his.se](http://www.his.se)