

2.

Med

Samverkan

i fokus



”Ska formaliserad samverkan lyftas till en mer strategisk nivå och i mindre utsträckning formuleras i detalj?”

Rapport från lärprojektet
Formaliserad samverkan
mellan akademi och offentliga aktörer
2014-11-04

Formaliserad samverkan – hur ser den ut?

I början av hösten 2014 startade UniLink ett lärprojekt kring formaliserad samverkan mellan akademi och offentliga aktörer. Den 4 november samlades lärprojektets deltagare för en andra träff med erfarenhetsutbyte och samtal på Mittuniversitetet i Östersund. Ämnet för dagen var hur formaliserad samverkan ser ut på olika lärosäten.

Dagen inleddes av samtalsledarna Cecilia Vestman från Mälardalens högskola och Maria Mårtensson från Stockholms universitet. De gav en återblick från lärprojektets första träff, där temat var "varför formaliseras samverkan?". Några svar som kom fram vid första träffen var att lärosätena genom formalisering vill visa på ömsesidighet med samverkanspartners, ge samverkan högre legitimitet och tydliggöra gemensamma målsättningar. Formaliseringen sågs även som ett tecken på att lärosätena vill professionalisera sitt samverkansarbete.

Dagens inledande samtal rörde sig kring definitioner och vad man lägger in i de olika begreppen formaliserad, strukturerad respektive strategisk samverkan. Bland annat nämndes Vinnova och KLOSS-projektet som använder begreppet strategisk samverkan. Utgångspunkten där är ledningsengagemang på alla nivåer och samverkan kännetecknas av långsiktiga relationer med systematiska arbetssätt. Även i CARENA-projektet lyfts

behovet av mer strukturerad samverkan i form av exempelvis samverkansarenor, om samverkan ska bli ett strategiskt verktyg som utvecklar lärosätet i riktning mot dess mål och strategier. – Det är kanske därför den långa traditionen av samverkan med offentliga aktörer inom professionsutbildningarna kopplat till exempelvis praktikplatser sällan nämns i de här sammanhangen, funderade Cecilia Vestman. Den betraktas inte som strategisk.

Exempel på formaliserad samverkan

Diskussionen om hur formaliserad samverkan ser ut fortsatte sedan utifrån konkreta exempel från deltagarna. Exempelen visade att formaliserad samverkan kan se ut på många olika sätt. Den kan vara strategisk i form av avtal på ledningsnivå, eller operativ som återkommande mötesplatser mellan forskning och praktik eller rutiner för förmedling av ex-jobb och uppsatsarbeten. Formaliserad samverkan kan också handla om lärosätesintern samordning och ansvarsfördelning i





Karin Axelsson,
Mälardalens högskola

“Avtal kan skapa en riktning för arbetet, men det ska inte vara för detaljerat.”

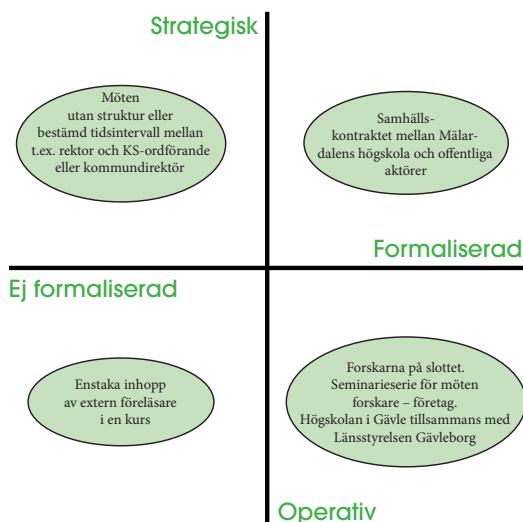
Karin Axelsson, Mälardalens högskola

Antonia Ribbing, Södertörns högskola, lyfte vikten av att bygga strategisk samverkan på befintliga samarbeten, istället för att bygga nytt. Elisabeth Berg, Karlstads universitet, undrade hur man kan arbeta med upparbetade kontakter när ett lärosäte väljer att lägga ner en utbildning. – Hur vårdar man kontakter som tagit år att bygga upp? Kan man informera och diskutera med sina samverkansparter innan beslut är tagna? Kan det ge ökad förståelse för ett svårt beslut?

Ulla Boström Hjorth från Lunds universitet berättade om deras samverkan med Försvarsmakten, där studenter till exempel kan söka examensarbete. Trots att studenterna får tillgång till spännande frågor och kontakter, väljer de bort möjligheten på grund av att upplägget inte presenteras tillräckligt intresseväckande, menade Ulla Boström Hjorth.

Från Högskolan i Gävle berättade Anna Bäcklund och Anna Jansson Åkerson om formaliseringen av mångåriga kontakter mellan högskolan och Gävle kommun. Första steget är en skriftlig överenskommelse i fem punkter som sedan ska följas av en handlingsplan. – Avtalet skapar riktning för samverkan, och det ska inte vara för detaljerat, kommenterade Karin Axelsson från Mälardalens högskola. Hon påpekade också att personal på högskolan med ansvar för samverkansfrågor bör vara inblandade från början, även om själva avtalet formellt skrivs mellan ledning och ledning.

förhållande till externa parter. Formaliserad samverkan tar ofta utgångspunkt i redan befintliga samarbeten, och syftet kan vara att åstadkomma bättre överblick, möjliggöra mer medvetna satsningar eller att kraftsamla för att lösa ett problem. Samtidigt kan formalisering av samverkan i form av avtal eller avsiktsförklaring komma till stånd som avstamp för en ny samverkan. Samtliga deltagare uttryckte att man antingen redan har eller snart kommer att ha en mer formaliserad samverkan, i någon form. Jonas Andersson från Högskolan i Borås tyckte sig ha sett att det under senare år skrivits fler och mer formaliserade avsiktsförklaringar kring samverkan än tidigare.



Fakta

UniLink är en ideell förening som har som syfte att utveckla och förnya samverkan mellan akademien och det omgivande samhället. Detta sker genom att lärosätena bildar nätverk inriktade på erfarenhetsutbyte, kompetensutveckling, internationellt samarbete och gemensamma utvecklingsprojekt. Föreningen har idag 17 högskolor och universitet som medlemmar.

Ett annat exempel från Gävle var Forskarna på Slottet, ett gemensamt initiativ från landshövdingen och högskolans rektor, som blivit en populär mötesplats mellan näringsliv och forskare. Deltagarna var eniga om att det rör sig om formaliserad samverkan i och med att parterna enats om en form för samarbetet, men frågan om samverkan var strategisk eller operativ lämnades obesvarad.

Cecilia Vestman från Mälardalens högskola beskrev hur högskolan arbetar med att skapa formaliserade samverkansavtal enligt en särskild process i nio steg. I första steget träffas högsta ledningsnivån och därefter fördelas det operativa arbetet med att inventera lämpliga samverkansområden och former för samverkan, beroende på vilka delar av högskolan som berörs. I modellen ingår även arbete med PR och kommunikation samt uppföljning. En erfarenhet av arbetet med modellen är att varje enskilt avtal inte får bli för omfattande. Då riskerar parterna att få ägna för mycket tid åt möten och uppföljning.

Maria Mårtensson, Stockholms universitet, berättade om Akademin för ekonomistyrning i staten, AES. Mötesplatsen har funnits i över tio år och är en fungerande samverkansplattform med dynamisk och levande miljö, trots att Maria beskriver den som "ostrategisk samverkan".

– Vår styrka är sakfrågan, menade hon. Vi delar intresset för hur man styr en offentlig verksamhet och AES uppfattas som mycket givande för både deltagande myndigheter och forskare.

Sista exemplet kom från Elisabet Berg och handlade om Karlstads universitets rutiner kring arbetet med samverkansavtal om grundutbildning. Avtal finns med både privata och offentliga aktörer och skrivs på chefsnivå, av programledare eller dekan. Ledningen är inte involverad i avtalsskrivningen, som anpassas efter varje program och följs upp årligen.

Glapp mellan ledning och operativ nivå

Dagen avrundades med en summering. Sammanfattningsvis vittnade många deltagare om ett



Anna Bäcklund och Anna Jansson Åkerson, Gävle, berättar om Forskarna på slottet.

Deltagarna delar med sig av erfarenheter från det egna lärosätet

glapp mellan ledningsnivå och operativ nivå. Ett exempel är när det tecknas övergripande avtal på ledningsnivå utan tankar om hur det ska implementeras i praktiken. Ett annat exempel är när ledningsnivån inte känner till vad som pågår på operativ nivå. Det skulle behövas en närmare dialog mellan ledningsnivå och operativ nivå, liksom en intern, samordnande organisation som överbryggar gränser mellan olika enheter och nivåer. En modell för intern organisation är att skapa arenor eller plattformar för samverkan. Funktioner som vicerektorer för samverkan kan också vara sätt att säkra upp att det finns personer som rör sig mellan olika delar av organisationen och kan bli bärare av information. En annan slutsats var att samverkan är personberoende, eftersom det framför allt handlar om att bygga upp relationer.

Nästa träff i mars

Lärprojektet träffas nästa gång den 16 mars 2015 i Stockholm. Då fortsätter samtalet, med fokus dels på kopplingen mellan strategisk och operativ nivå, dels på intern och extern kommunikation. Vid träffen kommer även representanter för KLOSS och CARENA att medverka, med reflektioner kopplade till lärprojektets slutsatser hittills.



Jonas Andersson, Borås



Ulla Boström Hjorth, Lund

UniLink

Material och länkar

UniLink
KLOSS-projektet
Vinnova
CARENA-projektet
Forskarna på Slottet
Samhällskontraktet
Akademin för ekonomistyrning...
Karlstads universitet

Lärprojektet **Formaliserad samverkan mellan akademi och offentliga aktörer**

Träffar 2014: 29/9 Stockholm
4/11 Östersund

Träffar 2015: 16/3 Stockholm
28-29/5 Kalmar, HSS