

A photograph of a man with dark hair and a beard, wearing a white shirt, leaning over two young girls. They are all looking down at a book or document held by the man. The girl on the left has blonde hair, and the girl on the right has dark hair with a pink hair clip. The background is bright and out of focus.

# Introduktion - Framgångsfaktorer om samverkan

15 mars 2018 Susanne Zander koordinator, Dua



DELEGATIONEN FÖR  
**UNGA & NYANLÄNDA  
TILLARBETE**

# Duas uppdrag

- Främja en strukturerad utgång från ordinarie resurser.
- Sprida kunskap
- Delegation till Skolverket, Kommun



# Framgångsfaktorer för samverkan

- Arbetet är prioriterat av ledningen och följs upp
- Arbetet är förankrat på alla nivåer
- Ansvar, roller och mandat tydliga
- Samsyn kring mål
- Gemensamma kompetens- och utvecklingsinsatser
- Resurser avsätts i form av tid, pengar, personal, kompetens

# Lärprojekt för att få veta mer om hur lokal samverkan görs om och med...

1. Arbetsgivare om kompetensförsörjning.
2. Individanpassat arbete.
3. Integration av nyanlända.
4. Samlokalisering.
5. Hur olika utbildningsinsatser och andra insatser kan kombineras för att tillgodose individens och arbetsmarknadens behov.

## ..och för att få veta mer om företagens...

1. Rekryteringsprocess - hur hittar företag rätt kompetens
2. Kompetensförsörjning och strategier
3. Samverkan med andra organisationer – AF, bemanning, skolor, andra företag, partsorganisationer, branschorganisationer
4. Kunskap om målgruppen – hur attrahera och motivera
5. Möjlighet att rusta och anpassa – flexibla utbildningslösningar

# Organisation

- Styrgrupp kommuner; Dua, Arbetsförmedlingen, SKL, Kommunal, Nationella samordnaren för unga som varken arbetar eller studerar.
- Styrgrupp företag; Almega, Företagarna, Unionen, Svensk handel, Handelsanställda, Dua, Arbetsförmedlingen
- Forskning och Processledning; Institutet för personal- och företagsutveckling, IPF.
- 15 kommuner 4 företag och Arbetsförmedlingen

# Vad Dua tar med sig...

- Företagen behöver att AF och kommun jobbar tillsammans.
- Kartläggningen av individens kompetenser viktig för alla aktörer: kommunen, utbildningsanordnare, arbetsgivare, AF.
- Lösningfokuserat arbetssätt.
- Samverkan ett medel för att nå lokala mål.
- En tydlig ansvarsfördelning kontra gemensamt ansvar.
- Det går att organisera för en hållbar strukturerad samverkan.
- Personerna viktiga – hög personalomsättning försvårar samverkan!

Nu mer



www.dua.se







INSTITUTET FÖR PERSONAL-  
& FÖRETAGSUTVECKLING

# Framgångsfaktorer för samverkan

## Slutsatser från ett forskningsprojekt

**15 mars 2018**

Fredrik Molin och  
Katarina Barrling

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



INSTITUTET FÖR PERSONAL-  
& FÖRETAGSUTVECKLING



## Utvalda kommuner med AF-kontor

### Grupp 1

Falun

Skellefteå

Söderhamn

Strömsund

Umeå

### Grupp 2

Värnamo

Oskarshamn

Solna

Trelleborg

Vänersborg

### Grupp 3

Botkyrka

Västerås

Stockholm

Malmö

Göteborg

# Metod

- Kvalitativ metod
- Deltagande observation
- Urval: positiva exempel
- Explorativ  
hypotesgenererande –  
begränsat urval, inga  
tidsserier, inga  
kontrollgrupper.





INSTITUTET FÖR PERSONAL-  
& FÖRETAGSUTVECKLING

# Genomförande

En värdorganisation beskriver sin verksamhet för gruppen, chefer och nyckelpersoner från 5 kommuner samt Arbetsförmedlingen.

Samtalet leds av en processledare och observeras av en forskare.

Forskaren dokumenterar och analyserar 5 möten under ett års tid för att finna framgångsfaktorer.

Resultat återförs till medverkande organisationer och till en styrgrupp.





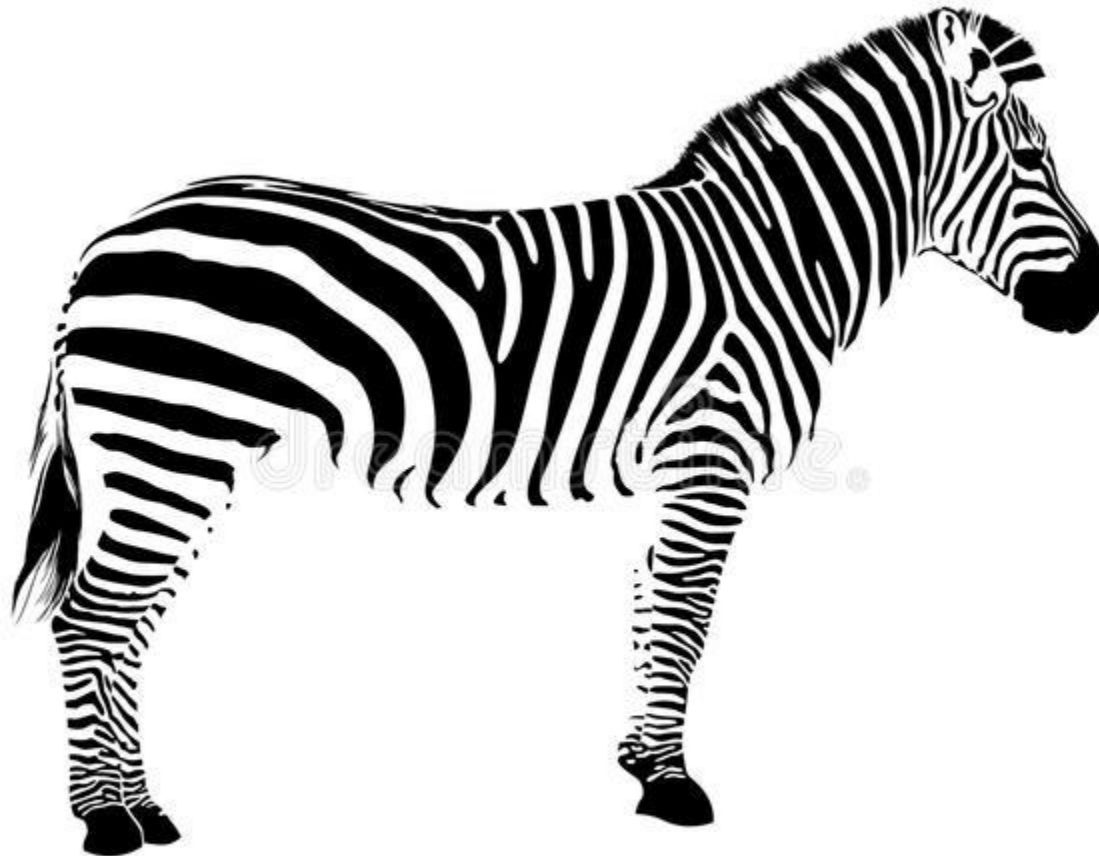
# Teorier om samverkan

- Inga entydiga definitioner.
- Välfärdsstatens fragmentering och ökande behov – eller mode?
- Samverkan är krävande – man skall bara samverka om man absolut måste.
- Samverkan är en arbetsuppgift i sig.
- Organisation och regelverk är inte det svåra – människor är det svåra. Och goda.
- Kultur viktigare än organisation?



INSTITUTET FÖR PERSONAL-  
& FÖRETAGSUTVECKLING

# Verkligheten – hur ser den ut?





# Vad är samverkan?

## Kommuners och AF:s tolkning

- Samarbete
- Samma plats
- Samsyn
- Tydlig ansvarsfördelning
- Sund konkurrens
- Nödvändigt





# Samverkansaktörer – vilka samverkar?

**Internt** olika förvaltningar i kommunen (Arbetsmarknad, Social, Utbildning t.ex.)

**Externt** Arbetsförmedlingen, lokalt näringsliv, landstinget, Försäkringskassan, facket, ideella föreningar.





# Vad är syftet med samverkan?

- Tillgodose arbetsgivares rekryteringsbehov.
- Skapa synergier mellan kommun och AF (t.ex. gemensamma administrativa rutiner och system, logistik, personal).
- Skapa ett enhetligt synsätt på och bemötande av klienten.
- Individanpassa åtgärder (och bemötande).
- Verkställa politiskt fattade beslut.



# Samverkansdimensioner

SYNSÄTT: KULTUR PERSON ATTITYD

”Det sitter i väggarna”, ”Det är personberoende”,  
”Vi måste förstå varandra bättre”.

ORGANISATION OCH ARBETSFORMER

Fasta procedurer, mallar, rutiner, arenor,  
formaliserade strukturer.



# Kultur, person, attityd – framgångsfaktorer

- Gemensamt synsätt
- Förståelse för varandras arbetssätt
- Personfaktorer
- Lösningssinriktning
- Prestigelöshet, tillit
- Förtroende ledning/medarbetare
- OfORMALISTISKT
- Politiskt stöd
- Se samverkan som en arbetsuppgift i sig



# Organisation och arbetsformer – framgångsfaktorer

- Involvera arbetsgivarna
- Legitima ”ingångar” till målgruppen
- Koordinator för kontakt mellan kommun och AF
- Korta beslutsvägar
- Intensiv kartläggning av målgruppen
- Nära samarbete behövs även inom kommunen
- Dua



# Organisation och arbetsformer – framgångsfaktorer

- Fasta strukturer för samverkan (t.ex. mötestider, daglig kontakt, plattformar, kartläggningsdokument, styrgrupper.)
- Systematisk mätning och uppföljning
- Digitalisering för snabb handläggning, spridning.



# Organisation och arbetsformer – framgångsfaktorer C'est compliqué...

- Samlokalisering –  
ej samlokalisering
- Klar ansvarsfördelning –  
”oklar” ansvarsfördelning
- Individanpassning –  
ej individanpassning



# Kultur, person, attityd – hinder

- Inte ge upp
- Fastna i byråkratin
- Skylla på ”någon annan”
- Förutfattade meningar
- Tilliten ...



# Organisation och arbetsformer – hinder

- Olika logiker styr AF respektive kommunen
- Oklar ansvarsfördelning – finn former klargöra
- Målgruppen svår att nå – ringa räcker ej.
- Motivera målgruppen utbilda sig till bristyrken
- Inlåsnings effekter
- ”Projektfällan”





# Slutsatser

- Samverkan är personberoende ...
- ... i alla fall om den skall bli riktigt bra.
- En för alla, alla för en.
- Samverkan är inte utan komplikationer  
–regelverk, kulturer, personer,  
incitament.
- Ingen organisatorisk generallösning.



# En sista fråga ...

- **Förklaringen till att samverkan känns motigt och svårt?**
- **Svar: samverkan är motigt och svårt.**
- **Men motigt och svårt är inte detsamma som omöjligt.**



INSTITUTET FÖR PERSONAL-  
& FÖRETAGSUTVECKLING

# TACK FÖR UPPMÄRKSAMHETEN!

Katarina Barrling  
Johan Hansson  
Fredrik Molin  
Bo Månsson  
Birgitta Södergren





## Medarbetare från IPF

**Katarina Barrling**, fil. dr Statskunskap. Projektledare för båda delprojekten, följeforskare i kommundelen.

**Johan Hansson**, ekon. dr Företagsekonomi. Facilitator i företagsdelen, följeforskare i kommundelen.

**Fredrik Molin**, ekon. dr Företagsekonomi. Följeforskare i företags- och kommundelen.

**Bo Månson**, sakkunnig Förvaltningspolitik, facilitator i kommundelen.

**Birgitta Södergren**, docent i Företagsekonomi, vetenskaplig rådgivare och metodstöd för båda delprojekten.