

Kartläggning av projektsamverkan i REHSAM forskningsprogram

”Samverkan är något bra och något alternativ finns inte”

– deltagare i REHSAM-konferens januari 2014.

I din hand håller du en sammanställning om hur samverkan har fungerat i forskningsprogrammet REHSAM 2009-2015. Tanken med denna kartläggning var att ta till vara de erfarenheter och lärdomar som medlemmarna i de olika projekten tillägnat sig om vad som skapar en fungerande samverkan. Förhoppningen har varit att kunna bidra till att framtida liknande projekt, med deltagare från olika organisationer, ska kunna dra nytta av den här kunskapen.

Bakgrund

REHSAM forskningsprogram

REHSAM forskningsprogram har under åren 2009-2015 finansierat 24 forskningsprojekt runt om i Sverige. Syftet med forskningsprogrammet är att vetenskapligt utvärdera rehabiliteringsmetoder som kan hjälpa personer inom rehabiliteringsgarantin att bibehålla arbetsförmåga samt bidra till en snabbare återgång i arbete givet sjukskrivning. Primära utfallskriterier är arbetsförmåga och återgång i arbete. Ambitionen är att öka den evidensbaserade kunskapen avseende fungerande rehabiliteringsmetoder som leder till en hållbar återgång i arbete.

Programmet har haft ett för forskning något annorlunda upplägg där huvudmannen för ett forskningsprojekt är landstinget som i nära samarbete med forskare ska utvärdera den aktuella interventionen i kontrollerade studier. Vidare har forskningssatsningen ställt krav på både huvudmännen och forskarvärlden att tillsammans skapa möjligheter till samverkan, utveckling och ömsesidigt lärande.

Personer som ingått i någon av REHSAM projekten har vid olika tillfällen uttryckt att programmets upplägg har stimulerat fram samverkan mellan landsting och universitet, och att det varit positivt med det ökade samarbete mellan primärvård och universitet. Detta har lett till gemensamma beslut och inneburit en positiv riktning mot större förståelse mellan huvudmännen. Men det har också varit svårt att få till stånd samarbete mellan olika instanser. Organisationskulturerna med olika förhållningssätt, attityder och språkbruk ställer till problem liksom olika regelverk som kan vara ett hinder. Men den hänsyn som måste tas till olika språk, mål och regelverk kan också vara positiv och leda till utveckling. Om aktörerna inte ”vågar” göra avsteg från sina stuprör så är samverkan mycket svår.

Syfte

Syftet med den här kartläggningen är att ta vara på erfarenheterna från REHSAM programmet avseende hur samverkan har fungerat och därmed möjliggöra en effektivare forskningsprocess i framtiden. Den samlade erfarenheten från REHSAM projekten kommer att kunna förbättra samarbetsprocessen mellan olika aktörer som verkar i liknande forskningsprogram.

Avgränsningar

Kartläggningen som presenteras i denna rapport har inte gjorts med ett vetenskapligt syfte. Därför har inte resultatet satts in i en större kontext av pågående forskning om samarbete och samverkan. Inte heller har några slutsatser dragits om i vilken mån resultaten är generaliserbara till en större population.

En annan avgränsning är att rapporten inte tar upp frågor som rör kvalitén på forskningsprocessen eller slutrapporterna, utan endast fokuserar på de deltagande personernas uppfattning om samverkan.

Nyttan

Den övergripande nyttan med kartläggningen är att bidra till en mera kostnadseffektiv rehabiliteringsforskning. Specifikt gäller detta projekt där landsting, forskare och handläggare gemensamt behöver utveckla och implementera ny forskning.

Begreppet samverkan

En fråga som kan vara rimlig att ställa sig när man använder sig av ordet samverkan är om begreppet har en enhetlig betydelse eller om det kan finnas många tolkningar. Efter sökningar på internet framkom tydligt att det är det senare som gäller, det finns oändligt många tolkningar och definitioner av ordet samverkan.

För att erhålla en gemensam ram för vad vi i denna rapport menar med samverkan hänvisar vi till den definition som går att hitta i Socialstyrelsen vägledning "Samverkan i re-
/habilitering"(2009).

”Samverkan är ett ofta förespråkade begrepp, men också ett begrepp som lämnar öppet för olika tolkningar. Kanske är det en av orsakerna till de svårigheter vi möter när vi ska samverka?”

Samverkan är ett samlingsbegrepp: samverkan= samordning + samarbete.

Samordning kan sägas vara strukturen som möjliggör samarbete. En överenskommelse om rutiner som definierar vilka delar som samarbetet gäller samt hur, när och var samarbetet ska ske.

Samarbete sker i mellanmänniska relationer och i det praktiska arbetet. Samarbetar gör vi när vi tillsammans med den enskilde arbetar med att föra processen framåt.

Samverkan bygger på kriteriet att någon form av aktivitet överskrider gränser inom eller mellan organisationer.

När den gränsöverskridande aktiviteten ska ske behövs en samordning som beskriver vad, hur, när och varför detta ska ske. Men det behövs också någon som utför aktiviteten tillsammans med någon på andra sidan gränsen, några som samarbetar. Samverkan är resultatet av samordning och samarbete” slut citat.

Metod

För att få en både bred och fördjupad bild över hur samverkan har fungerat inom REHSAM har material analyserats från en enkätundersökning, en intervjuundersökning samt delar av den bedömning som en expertgrupp genomfört av alla hittills inkomna slutrapporter. Intervju- och enkätundersökningen har genomförts oberoende av varandra och av olika personer. Vidare har resultaten från de tre undersökningarna sammanställts var för sig. Först i analysen har resultaten från de tre källorna jämförts.

Slutsatser som kunnat dras med grund i resultat från både intervjuer, enkäter samt expertgranskningen har betraktats som starkare än de som enbart utgår från en del. Vidare har resultaten från intervjuerna betraktats som mer tillförlitliga än resultatet från enkätundersökningen, mot bakgrund av att den begränsade svarsfrekvensen i enkäten.

Material

Under våren 2015 skickades ett informationsbrev till alla REHSAM projektledare och kontaktpersoner på landstingen där samverkansprojektet beskrevs, syfte och målet med den planerade kartläggningen av projektens erfarenheter av samverkan. I augusti återkom vi till samma personer och bad landstingen och forskarna skicka oss mailadresser till alla de personer som deltagit i deras projekt, personer som arbetat i själva projektledningen, personer som deltagit på en strategisk nivå samt operativ nivå. Totalt 16 av de 22 aktuella projekten valde att delta. Den resulterande maillistan har varit urvalsram för både intervjuerna och enkäten.

Enkätundersökningen.

En av källorna till kartläggningen är en enkätundersökning som riktar sig till de som har arbetat i REHSAM- forskningsprojekt. Enkäten tar upp frågor som rör hur samverkan har bedrivits, hur deltagarna har upplevt samverkan, vad de sett som framgångsfaktorer och hur nöjda de är med samarbetet med olika organisationer.

Enkäten har kvalitetssäkrats i flera steg. En expert på Försäkringskassan har granskat den avseende frågeformulering och design. Enkäten har därefter testats på en grupp personer med erfarenhet av samverkan, forskning och rehabiliteringsarbete. Två seniora referenspersoner har även fått granska och kommentera enkäten på ett särskilt möte.

Målpopulationen för enkäten var samtliga de personer som arbetat med något av REHSAMS projekt. Rampopulationen, det vill säga de personer som det fanns kontaktuppgifter till, var de 171 personer vars projektledare kommunicerat e-post adresserna till kartläggningen. Enkäten skickades till samtliga dessa och sammantaget svarade 88 personer på minst en fråga, vilket ger en svarsfrekvens på 51 procent. Det bör dock även nämnas att det partiella bortfallet var relativt högt, vilket innebar att bortfallet var mer än 50 procent på varje enskild fråga, och för vissa frågor upp till 70 procent.

Enkäten genomfördes med webb-enkätverktyg EasyResearch under oktober månad 2015.

Resultaten har bearbetats i statistikprogrammet SAS samt Microsoft Excel.

Enkätsvaren har sambearbetats med resultaten av expertbedömningarna, vilka beskrivs längre fram. Sambearbetningen syftade till att identifiera samband mellan deltagarnas uppfattning om samverkan, och projektets utfall enligt expertbedömningarna.

Intervjuer

Semistrukturerade intervjuer har genomförts med projektdeltagare som inom projektet haft endera en lednings-, strategisk-, operativ roll eller som forskare. Intervjupersonerna valdes ut av projektgruppen för samverkansprojektet och det fanns inte krav på att personen skulle ha svarat på den enkätinsamling som förgick själva intervjuerna. Intervjuerna har inte kopplats till eventuella enkätsvar.

Expertbedömningar

Samtliga inkomna slutrapporter har bedömts av medlemmarna i en internationell bedömningsgrupp. Gruppen bestod av sex seniora forskare. När en slutrapport skickats in till Försäkringskassan vidarebefordrades den tillsammans med den ursprungliga ansökan till ordföranden i bedömargruppen. Ordföranden fördelade sedan slutrapporterna till två eller tre bedömare för granskning. Syftet med granskningen är att utvärdera hur projekten i sina slutrapporter rapporterat de olika kriterierna som var obligatoriska i själva ansökan. En 5-gradig bedömningsmall togs fram baserad på följande områden: a) Måluppfyllelse, b) beskrivning av interventionen, rekrytering av deltagare till projektet samt samverkan med andra organisationer involverade i projektet, c) beskrivning av hypotestestning, d) beskrivning av de primära utfallsmåtten (arbetsförmåga och förändring av sjukskrivning), e) strategi- och implementeringsplaner, f) grad av innovation, g) hur väl har man hållit sig inom ramarna för själva REHSAM programmet. Vidare har granskarna bedömt om projekten rapporterat eventuella genuseffekter samt om kostnadseffektivitetsbedömningar gjorts. De två senast nämnda variablerna har besvarats med ett *ja* eller *nej*. I sambearbetningen för denna rapport har vi valt endast en av bedömningsvariablerna, *måluppfyllelse*, som utgör medeltalet för granskarnas sammantagna bedömning av variablerna b-g.

Att beakta vid tolkning av resultaten

Den begränsade urvalsramen¹, och den begränsade svarsfrekvensen, kan innebära en snedvridning av resultatet i förhållande till den studerade populationen². Det är fullt möjligt att utfallet av enkäten skulle varit ett annat om samtliga deltagare i samtliga projekt svarat. En möjlig riktning på den tänkbara snedvridningen är att de svarande i högre grad är positiva till samarbetet/samverkan inom REHSAM än de övriga³. Samtliga resultat från enkäten ska därför tolkas med stor försiktighet. Notera även att endast ett urval av resultaten från enkäten

¹ De som fick enkäten.

² De som arbetat i REHSAM.

³ Detta givet att projekt som varit mer effektiva – med bättre samarbeten - förmodligen också är mer effektiva på att förmedla och svara på enkäter.

har publicerats mot bakgrund av den låga svarsfrekvensen. Det gäller särskilt de delar som sambearbetats med resultaten från expertbedömningarna.

Analys

Resultat

Enkät

Det var sammantaget 88 personer som svarade på enkäten, vilket ger en svarsfrekvens på drygt 50 procent. Cirka 20 procent av de svarande underlät att svara på samtliga frågor – vilket innebär att bortfallet på varje enskild fråga i de flesta fall var större än 50 procent.

Av de som svarade var 22 personer män och 66 kvinnor. 36 personer uppgav att de hade en forskarbakgrund. Fördelningen mellan de som arbetat operativt i projektet (24 personer), de som arbetat i ledning (25 personer) och de som gjort både och (26 personer) var jämn. Det var också en stor och jämn spridning i yrkeserfarenhet hos de svarande, från de med en kortare yrkeserfarenhet på 0-5 år till personer med en lång erfarenhet på upp till och över 40 år. Viktigt att känna till är också att samtliga projekt inte fanns representerade bland de svarande. De svarande täckte in sammantaget 16 projekt.

Uppfattningen om samverkan/samarbete

Uppfattningen hos de som svarade på enkäten var att samarbetet inom projekten generellt var god. Nästan 70 procent uppgav att samarbetet fungerat bra eller mycket bra och endast 9 procent att den fungerat dåligt. Ingen uppgav att samarbetet hade fungerat mycket dåligt. Det ger ett positivt netto⁴ på plus 58 procent.

När det gäller enskilda aspekter av samverkan upplevde parterna att det fanns en god ömsesidig förståelse av de skilda förutsättningarna för de olika organisationerna (+21 procent netto) och att rollfördelningen var tydlig (+ 59 procent netto). Det fanns vidare en uppfattning om att det finns olika organisationskulturer i de deltagande organisationerna, då 58 procent av samtliga svarande uppgav att de instämde i detta till hög grad⁵. Samtidigt upplevdes kulturskillnaderna inte som något som bidrog till projektets genomförande. På denna fråga var resultatet tydligt negativt, med netto – 26 procent⁶.

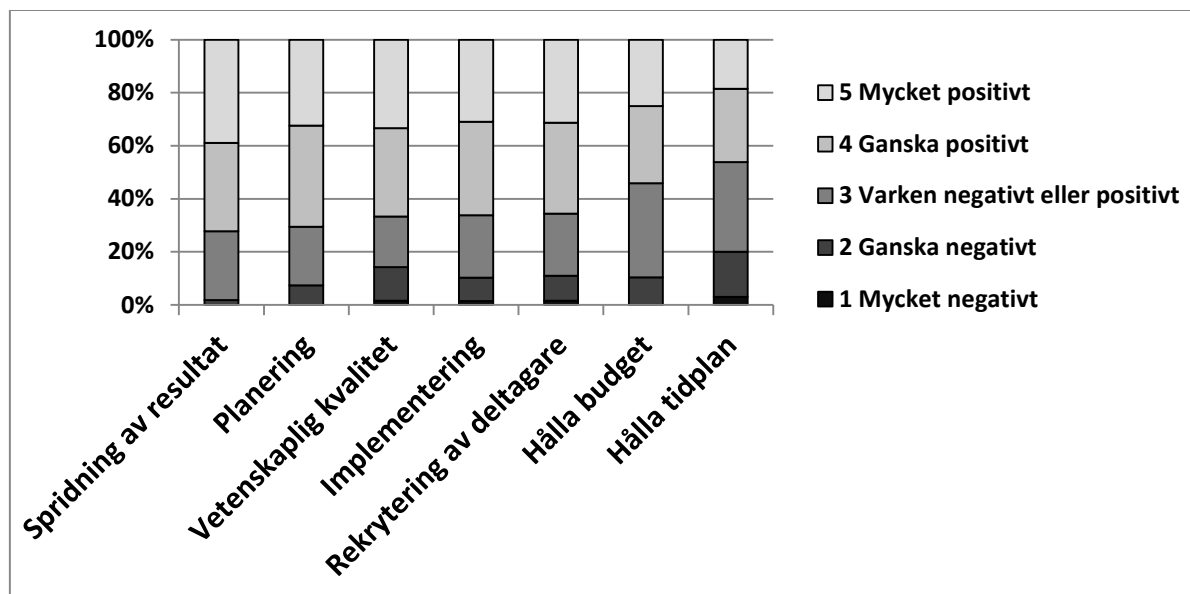
Sett till betydelsen av samverkan, uppgav en tydlig majoritet att de ansåg att samverkan bidragit till projektets möjlighet att lyckas (+ 60 procent). Endast 10 procent upplevde att samarbetet hade påverkat förutsättningarna för projektet att lyckas negativt. Detta gällde även olika specifika aspekter av projektets utfall. Varje enskild aspekt bedömdes sammantaget ha påverkats positivt av samarbetet, om än i olika grad. (Se figur 1).

⁴ Procent som gett ett positivt betyg minus de som gett ett negativt betyg.

⁵ 4 eller 5 på en femgradig skala.

⁶ Frågan var om den svarande instämmer i påståendet att kulturskillnaderna var bra för projektet.

Figur 1. Projektmedlemmarnas skattning av hur samarbetet påverkat spridning av resultat, planering, kvalitet, implementering, rekrytering av deltagare, budget och tidsplaner. Totalt 48- 68 svarande på respektive fråga.



Vilket framgår av figuren fick samtliga faktorer ett positivt netto. Den mest positiva påverkan av samarbetet gällde möjligheten att sprida resultaten av projektet. Den minst positiva påverkan gällde förmågan att hålla tidplaner.

På frågan om de svarandes tilltro till samarbete hade förändrats efter projektet uppgav 45 procent att den hade stärkts, 10 procent att den försämrats, och 45 procent att den inte påverkats.

De som svarade på enkäten hade också möjlighet att ange i fritext vad de ansåg som viktigt att förmedla till framtida projekt. Följande faktorer återkom hos flera av de svarande:

- Vikten av förarbete och en god planering.
- Vikten av en tydlig rollfördelning.
- Vikten av förankring och intresse på ledningsnivå.
- Att det är viktigt att anpassa interventionen till de förutsättningar som råder inom verksamheten.
- Att det är viktigt att träffas personligen, i samband med projektets start och/eller löpande under projektets gång.

Upplevelse av samverkan i olika grupper

Det var i de flesta fall för få svarande för att kunna redovisa resultat från enkäten uppdelat på olika grupper. Detta eftersom det dels skapade osäkra och svårtolkade resultat och dels för att det då skulle finnas risk för att enskilda individer kan identifieras i materialet. Därför har dessa analyser i stort exkluderats. Ett par resultat kan ändå lyftas.

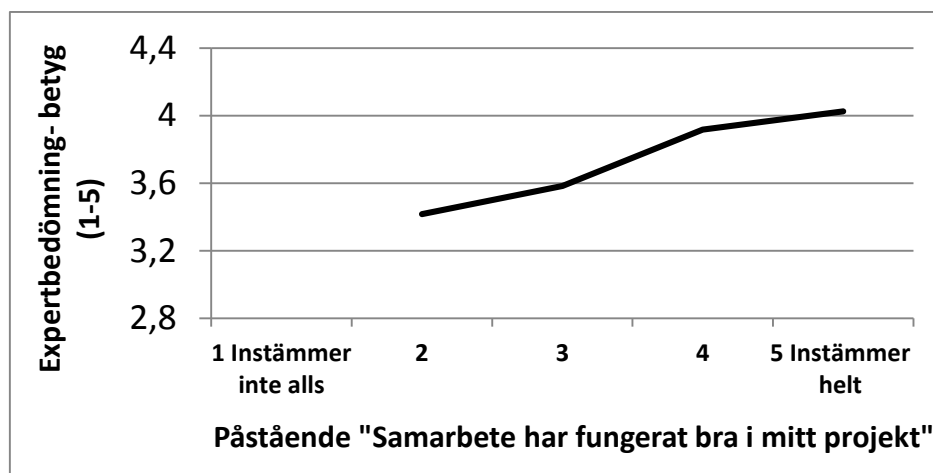
Det kunde inte identifieras några skillnader i uppfattningen om hur väl samarbetet fungerat mellan kvinnor och män, mellan personer med forskarbakgrund och utan, eller mellan personer som arbetat operativt i projektet eller i ledning.

Upplevelse av samverkan och projektens måluppfyllelse

Svaren från enkäterna har sambearbetats med uppgifterna från expertbedömningen över projektens måluppfyllelse. Antalet personer som svarat på enkäten *och* ingått i ett projekt som blivit utvärderat av en expert var betydligt färre (50 personer) än antalet personer som sammantaget svarade på enkäten (88 personer). Det innebär att svårigheten med att göra meningsfulla analyser där ingen enskild individ riskerar att röjas var ännu större. Mot bakgrund av detta har endast nedan resultat lyfts fram från denna del av undersökningen.

I sambearbetningen framkom att de deltagare som uppgav en positiv upplevelse av samverkan också arbetat i projekt som haft ett bättre utfall avseende måluppfyllelse enligt expertbedömningarna (Se figur 2). Detsamma gäller de som upplevt att rollfördelningen varit tydlig. Dessa arbetade i projekt som nådde en hög måluppfyllelse enligt experterna.

Figur 2. Samband mellan en högre måluppfyllelse och positiv upplevelse av samverkan.



Resultat Intervjuer

Mål och Syfte

De kvalitativa intervjuerna syftar till att samla in och fördjupa den kunskap samt de erfarenheter som projektdeltagarna har fått med sig när det kommer till samverkan i REHSAM.

Metod

Metoden som valts är semi-strukturerade intervjuer som har ett tydligt syfte samtidigt som den ger möjligheten att fördjupa sig i frågor som den intervjuade tar upp. Intervjuerna inleddes med öppna frågor för att skapa möjligheten för den intervjuade att fritt berätta om sina upplevelser och avslutades med direkta frågor gällande det ämne som undersöks.

Urval och Tillvägagångssätt

För att få en nyanserad bild av hur projektdeltagarna upplevt samverkan har urvalet inkluderat Landstingsstrateger, forskare och de som haft en operativ roll (behandlare).

Något slumpmässigt urval har inte gjorts utan de personer som deltagit i intervjuerna har valts utifrån de projektlister som respektive projekt har skickat in. Många av de intervjuade har haft en mångskiftande roll, det vill säga både arbetat operativt och som forskare.

Totalt 13 intervjuer genomfördes under oktober och november 2015.

Presentation av material

Presentationen av intervjumaterialet lyfter fram områden och komponenter som de intervjuade, oberoende roll (ledning, strategiskt, forskare eller operativt), har tagit upp och velat fördjupa sig i.

Nedan presenteras dessa områden genom att börja med ett citat som beskriver de intervjuades upplevelser av det nämnda. För att sedan diskutera vilka styrkor respektive svårigheter de olika faktorerna har och kan få för samverkan.

Definition av benämningar

- Operativa verksamheten: Företagshälsovården, primärvården
- Projektet: Vid användning av ordet projekt eller projektet menar vi att det både handlar om projektet som verksamhet men även om de som arbetar i projektet med interventionen både med forskning, styrning och praktisk behandling.

Olika perspektiv

”De personer som jobbar kring personerna behöver träffas för att förstå varandra och ens olika perspektiv och det är först då det kan ske samverkan– Projektdeltagare REHSAM

Citatet beskriver hur förståelsen av varandra och varandras perspektiv är viktigt för att samverkan ska fungera, en upplevelse som delas av de flesta som intervjuats. Ordet *perspektiv* i det här sammanhanget handlar om de olika synsätt som finns hos personerna i projektgruppen när det kommer till hur man ska driva projektet framåt eller lösa ett problem. Dessa synsätt kan se olika ut beroende på vilken bakgrund man har, vilken organisation man arbetar i eller på tidigare erfarenheter.

De intervjuade upplever att de olika perspektiven är viktiga och kan tillföra en bredare kunskap inom projektet, men att de olika perspektiven även kan försvåra samverkan eftersom olika synsätt på hur projektet ska drivas och problem ska lösas kan se olika ut, samt vilka förväntningar man har på projektet.

Det är viktigt att identifiera dessa olikheter genom att skapa samtal om de ”problem” som uppstår. De intervjuade upplever att det är genom kommunikation, det vill säga samtalen och diskussionerna, som förståelsen för den andres synsätt kan äga rum och att det då blir lättare att samverka inom projektet.

Det fysiska mötet

”Man behöver ha en baskunskap om varandra. Hur man ser ut, hur man låter och hur man uttrycker sig. Detta för att sedan kunna ha videomöten, telefonmöten, email och så vidare” – Projektdeltagare REHSAM

Det fysiska mötet är något som nästintill alla tar upp som ett viktigt forum för samverkan. Citatet ovan beskriver en upplevelse som delas av de flesta som intervjuats. Upplevelsen är att det fysiska mötet lägger grunden för att man senare i projektet ska kunna kommunicera via andra medier, som till exempel telefon eller mejl. De intervjuade menar att det fysiska mötet är viktigt på grund av att man når en baskunskap om den andre, det vill säga man får kunskap om hur den uttrycker sig eller hur den ser ut etc. Baskunskapen underlättar för den vidare kommunikationen och är en förutsättning för att man i projektet ska kunna få en förståelse för varandra och varandras perspektiv.

I projekt där man upplevt samverkan som svår upplever man att det blivit lättare att samverka efter man träffat de andra projektdeltagarna.

Förankring

”Även om man har skrivit avtal om hur man ska göra det här projektet så tror jag egentligen inte att man har tänkt igenom hur gör vi detta? hur går vi vidare? (...)” – Projektdeltagare REHSAM

Citatet beskriver en återkommande upplevelse bland de intervjuade där man menar att det skriftliga avtalet inte är tillräckligt för att få projektet förankrat. Förankringen behöver både vara i form av en förståelse av projektet och vad det innebär att delta i projektet, men även genom ett engagemang hos de som medverkar i projektet, till exempel landstingen. Kommunikation i form av samtal ses därför som ett viktigt verktyg i förankringsprocessen.

Förankringen behöver genomsyra alla nivåer och är en process som både kräver tid och engagemang. De intervjuade upplever att förankringen på ledningsnivå är en viktig del i processen på grund av att de är dem som skapar förutsättningarna för samverkan. Den operativa ledningen kan till exempel se till att projektet prioriteras inom verksamheten vilket underlättar för de medverkande i projektet.

Problemen som de intervjuade beskriver, till följd av en bristande förankring i form av förståelse, är att man till exempel inte bistår med resurser som man lovat vid projektstart eller att man inte arbetar med metoden som det är tänkt. Ett annat problem som går att se i relation till en bristande förankring, i form av engagemang, handlar om hur projektet glöms bort eller prioriteras bort av de som medverkar i projektet.

Skakiga verksamheter i form av hög personalomsättning, både bland de som arbetar på golvet och bland cheferna, är något som upplevs påverka förankringen och därmed samverkan. Förankringen riskerar att gå förlorad med den person som slutar.

Operativa verksamheten

”Man måste ha en väldigt stor kunskap för hur verkligheten ser ut i den operativa verksamheten” – Projektdeltagare REHSAM

Citatet beskriver hur projektet behöver en stor kunskap om den operativa verksamheten och hur den fungerar, en upplevelse som är återkommande i intervjuerna. Den operativa verksamheten ses som en viktig aktör i projektet på grund av att man, i de flesta projekt, är beroende av deras hjälp för att projektet ska kunna genomföras. Det är därför viktigt att projektet har en tydlig förankring i den operativa verksamhetens verklighet.

Ett problem som de intervjuade tar upp är att man vid en bristande verklighetsbild riskerar att skapa ett projekt som blir för svårhanterligt för de som medverkar, det vill säga att man från projekthåll har förväntningar på den operativa verksamheten som de inte kan leva upp till.

De intervjuade upplever att representanter från den operativa verksamheten behöver inkluderas tidigt i projektet för att bidra med kunskap om hur verksamheten ser ut och fungerar. Projektgruppen skulle därmed få en djupare förståelse för vad som är möjligt att göra samt vilka krav man kan ställa.

Projektet behöver även bidra med resurser som kan hjälpa till under projektprocessen för att underlätta deras medverkan. Ett exempel är att man anställer en person som kan agera som spindeln i nätet mellan de olika organisationerna.

Projektet och dess struktur

”Det är viktigt att man redan från början drar upp fasta strukturer för samarbete för när man ska träffas och så vidare. Det är jätte viktigt (...) För annars faller saker och ting så lätt bort” – Projektdeltagare REHSAM

Citatet ovan beskriver hur projektet är i behov av strukturer för att samverkan ska fungera, ett återkommande moment i de intervjuades utsagor. Strukturen beskrivs både i form av planering av till exempel mötesformer (som citatet ovan nämner), men även i form av tydliga överenskommelser gällande vem som gör vad, det vill säga en tydlig rollfördelning.

Planeringen är något som de intervjuade upplever som en viktig komponent i projektets struktur och som behöver anpassas efter den kontext som interventionen ska utföras inom, det vill säga att man har kunskap om hur verksamheten fungerar. Utan denna kunskap riskerar man att skapa en planering som brister när projektet sätter igång vilket skapar ”onödiga problem” som både tar tid och engagemang av projektet.

Utifrån intervjumaterialet går det att se att projekt som har haft en tydlig struktur, både i form av planering som rollfördelning, ofta upplevt att samverkan har fungerat bra. Medan man i projekt som har saknat strukturen upplevt det motsatta.

Formella möten

”Formen för mötena har varit formell (...) Alla har fått samma information. Alla har haft samma möjlighet att bidra (...)” – Projektdeltagare REHSAM

Citatet ovan beskriver hur formella möten är en viktig komponent för samverkan genom att den skapar en tydlighet i projektet, en upplevelse som delas av de flesta som intervjuats. I det formella mötet används oftast en agenda som tagits fram innan mötet och där man i punktform beskriver vad som ska diskuteras. Upplevelsen är att formella möten behövs i projekt där många starka viljor möts för att hålla ihop projektet som en helhet. Det formella mötet upplevs även skapa en form för projektet att förhålla sig till. Vilket bland annat underlättar för att man i projektet ska veta vad man gjort samt vad man behöver göra i nästa steg.

Problem som kan uppstå vid avsaknaden av formella möten är att det skapas en splittring i projektgruppen samt att man glömmer bort viktiga frågor som kan påverka projektprocessen.

Sammanfattning

Ambitionen i denna kartläggning har varit att ta vara på REHSAM projektmedlemmarnas egna erfarenheter av samverkan. Vad har fungerat bra vad kan förbättras. Att samla in och dokumentera erfarenheterna har varit ett led i lärandet inför kommande liknande forskningssatsningar.

Det är dock viktigt att påpeka att de resultat vi presenterar inte går att generalisera till en större vidd av samverkansprojekt utan är endast en indikation på hur de svarande och intervjuade REHSAMS projektdeltagare har upplevt samverkan. Den låga svarsfrekvensen i enkätundersökningen kan bero på att flera av REHSAM projekten som fått finansiering tidigt i programmet avslutat sitt projekt för ett par år sedan. Att då komma ihåg och reflektera hur samverkan fungerat i just det projektet när man redan är inne i andra projekt eller uppdrag kan upplevas som svårt eller mindre viktigt. Flera av REHSAM medlemmarna har också gått vidare till andra arbetsgivare och varit svåra att hitta.

Det som styrker vår analys är att resultaten av enkätsvaren och intervjuerna lyfter fram samma faktorer som viktiga i den här typen av samverkan. Planeringsfasen är plattformen för samverkan och ett framgångsrikt projekt.

Kommunikation och delaktighet är verktygen för att alla i projektet ska få samma information avseende syfte och mål med projektet. En tydlig och öppen kommunikation skapar en förståelse för projektet, men även för varandra. För att uppnå denna förståelse behöver man skapa en dialog, det vill säga ett samtal, både inom projektgruppen, men även utåt mot den operativa enheten, t.ex. med de vårdcentraler som ingår i projektet.

Att ha en förståelse för de olika perspektiven är viktigt för samverkan och nästan hälften av de tillfrågade säger sig ha förbättrat sin förmåga till samverkan. Tydliga roller i projektet underlättar samverkan liksom en tydlig projektstruktur som också innehåller fysiska möten tidigt i projektet där all projektmedlemmar kan mötas. De fysiska mötena minskar risken för

feltolkningar vilket i sin tur gör att man vågar skapa diskussioner inom projektgruppen. Detta underlättar den fortsatta kommunikationen under projektetiden när man vet ”vem man pratar med”.

En stark förankring på ledningsnivå bidrar till en stabilitet i projektet, speciellt när större organisatoriska förändringar sker och eller personalbyten.

Att känna till och ha förståelse för förutsättningarna i den operativa verksamheten anser de svarande vara av stor betydelse för samverkan d.v.s. att anpassa interventionen till de förutsättningar som råder inom verksamheten.

En reflektion baserad på denna kartläggning är att kvalitetssäkringen av projektprocessen i samverkanskrävande projekt bör innehålla en komponent där just samverkan följs upp regelbundet under projektets gång på samma sätt som andra kvalitetsvariabler.

Baserat på de erfarenheterna som framkommit i undersökningen skulle en checklista kunna tas fram som stöd för planeringsfasen i kommande forskningsprojekt av den här typen.

Vi som arbetat med denna kartläggning är

Anton Färnström tidigare analytiker på Försäkringskassan Analys och prognos

Josefine Lindgren, kommunikatör och extern konsult

Clairy Wiholm projektledare och tidigare anställd på Försäkringskassan Analys och prognos.

Vi vill tacka alla er ute i vårt avlånga land som tagit er tid att delta i denna kartläggning.