



Samverkan för förbättringskapacitet – utmaningar och möjligheter

FOU-KONFERENS 30-31 MARS 2022

Upplägg

- ▶ Inledning och utmaningar på fältet
- ▶ Glasenbergens trappa med exempel från vår SBS-process
- ▶ Reflektioner, lärdomar och någon framåtsyftande fundering

Samarbete och samverkan

Arbeta tillsammans

”att två eller fler personer eller organisationer arbetar tillsammans samarbetar för ett gemensamt mål, eller genomför ett gemensamt projekt”

Din ordbok

”är när två eller flera organismer, personer, grupper, organisationer eller länder genomför arbetsuppgifter tillsammans för gemensam nytta, till skillnad från att konkurrera för egennytta”

Wikipedia

Verka tillsammans

”ett samarbetsarrangemang i vilket aktörer från två eller flera områden (statliga, näringsliv och/eller enskilda) är involverade i en ickehierarkisk process, genom vilken dessa aktörer strävar mot ett gemensamt bärkraftigt mål”

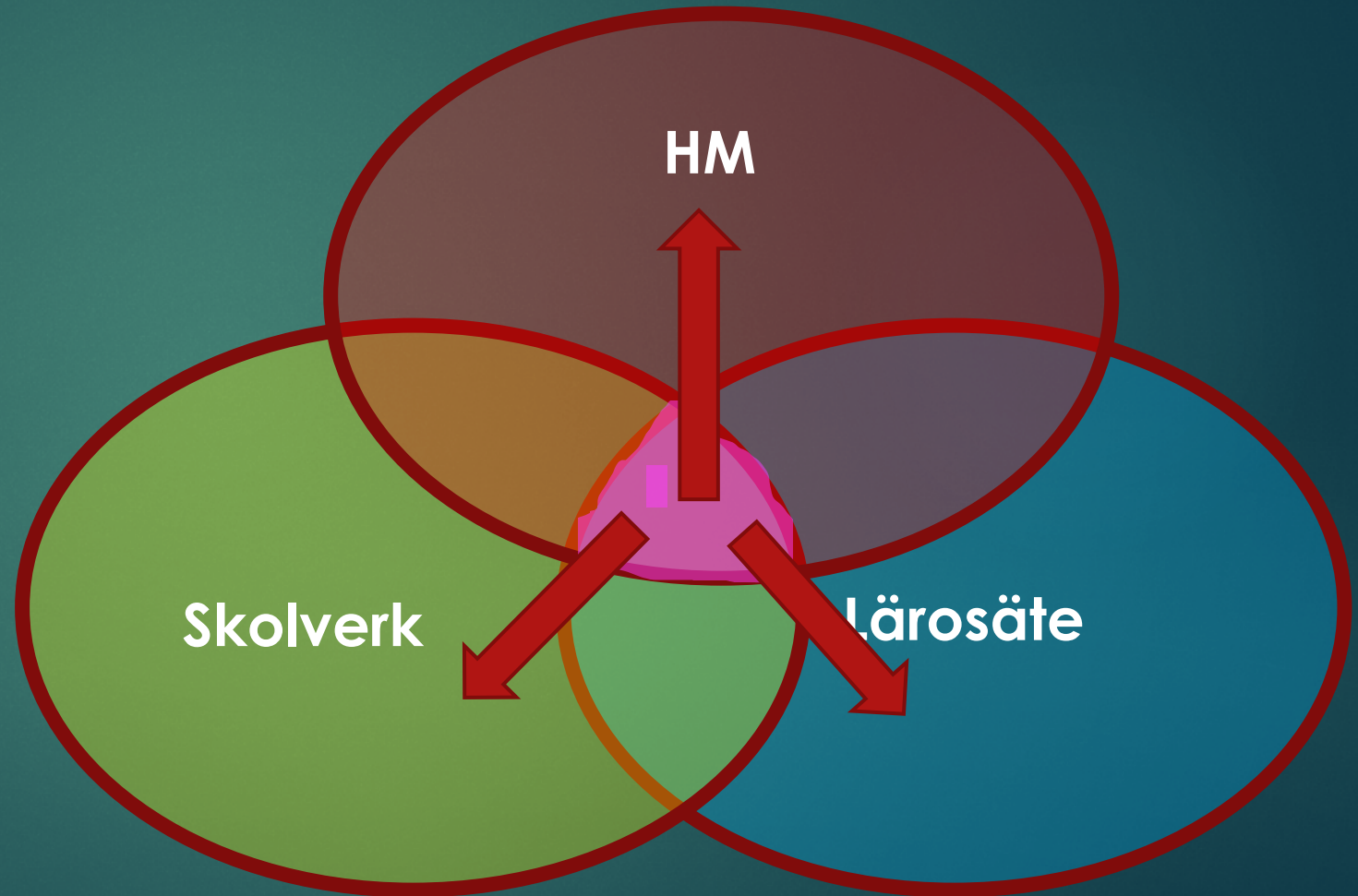
Van Huijstee, Francken och Leroy 2007
Glaserbergen 2010

Varför samverkar vi?

För att **de** och **det** som befinner sig i skärningspunkten ska få det bästa möjliga...

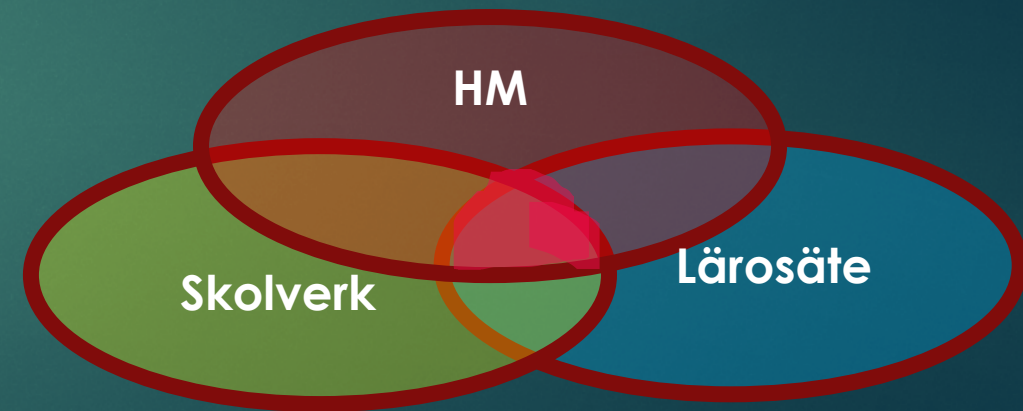
För att **vi** blir effektivare tillsammans

För att skapa ett större värde tillsammans än man kan göra på egen hand, både i fokusområdet och som helhet



Utmaningar i handledningsprocesserna – som jag kände igen

- ▶ Vi skulle arbeta med att utveckla skolans organisation, förändringsledarskap och annat men i våra möten brottades vi med att...
- ▶ Svårt att nå varandra, stress.
- ▶ Man inte förstod varandras agerande i förhållande till mål
- ▶ Idéer om allianser och klart ägande av processen – vem bestämmer rektor, vi eller -Skolverket?
- ▶ Överenskommelser följdes inte
- ▶ Konstiga beslut och bristande initiativ
- ▶ Inget, för lite eller fel saker händer
- ▶ Det blev mer prat om än stabil förändring
- ▶ Är det en insats, uppdrag eller samverkan?
- ▶ Allmän frustration, tappade självförtroenden o misstro



Byt några ord med den du sitter bredvid...

- ▶ Känner du igen dig i beskrivningen av krångel som kan uppstå?
- ▶ Vilka är dina erfarenheter?
- ▶ Dela med grannen 2 min



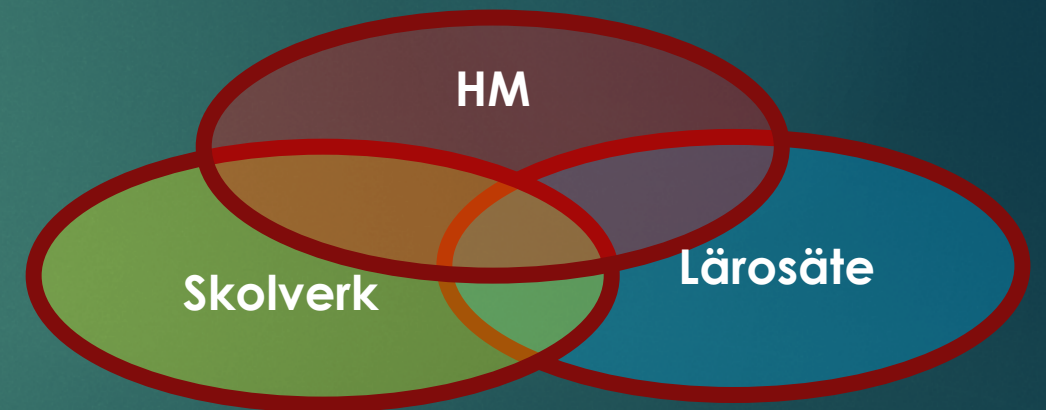
Glaserbergens trappa

1. Bygga tillit – relationell och utforskande
2. Skapa ömsesidig nytta - kognitiv, gemensam förståelse för syfte, drivkrafter och kontextuella villkor, sense of fairness
3. Göra överenskommelser – konkret, övergången från idé till realitet
4. Förändra praktiken – synlig, utåtriktad, verkstad, söker legitimitet och full av motstånd
5. Förändra den politiska styrningen - relevanta politiska beslut förändras utifrån lärdomar från samverkansprocessen

Tillit

- ▶ Tillit - ärlighet, öppenhet, pålitlighet, välvilja, kunnighet och ett val
- ▶ Oftast hög ambition både i teamet och hos HM
- ▶ Men i otakt o bråttom
- ▶ Olika svaga punkter i tillitens olika aspekter

- ▶ Reflektion
- ▶ Viktigt
- ▶ Behöver vårdas, tid o fokus
- ▶ Gemensamt språk och förståelse för olika perspektiv på objektet

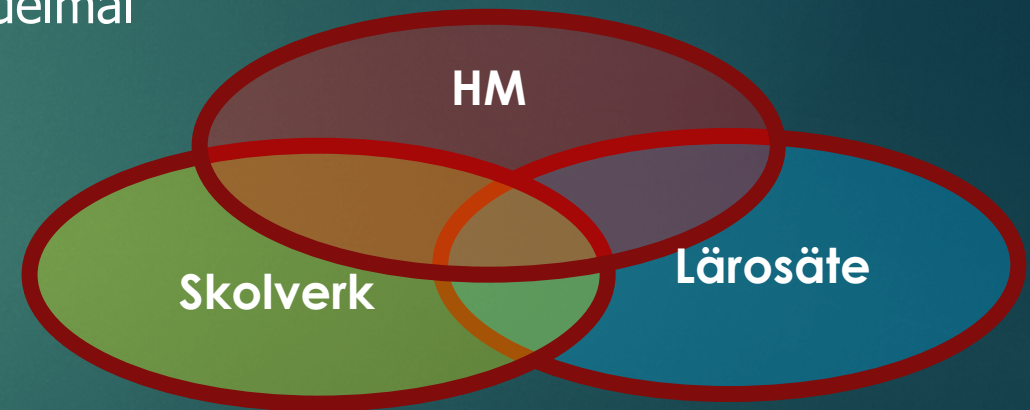


Ömsesidig nytta

- ▶ Nytt perspektiv
- ▶ Huvudmän - att de i sitt förbättringsarbete skulle få kunnigast möjliga stöd i sina förbättringsprocesser. Skolverket vill utveckla sin kunskap kring sitt grunduppdrag. Lärosätena - att dels öka sin kunskapsbildning och pröva om den är användbar för praktiken och "håller i skarpt läge". Olika drivkrafter.
- ▶ Olika aktörer kan se olika mål, exempelvis slutmålen som objekt och eller delmålet - HM såg målen som objekt och lärosätet delmål

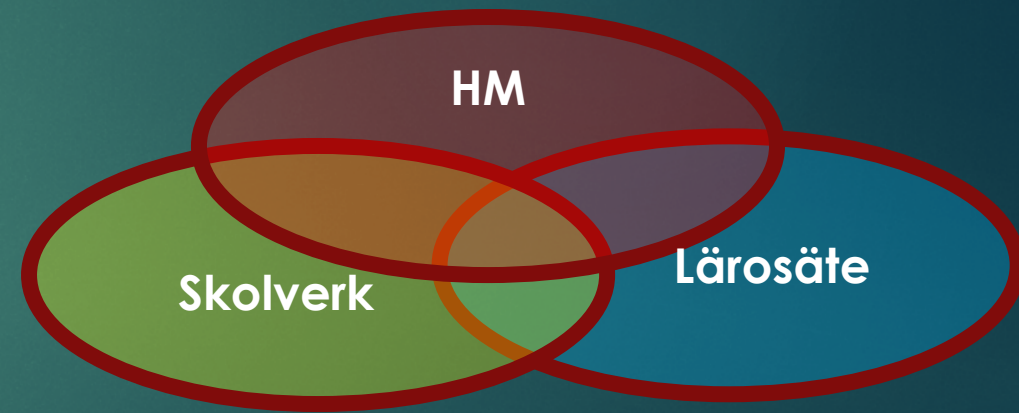
Reflektion

- ▶ Ovana vid att ge utrymme för perspektivet
- ▶ Lätt att få/ges tolkningsföreträdare som handledare
- ▶ Gemensamma objekt längs vägen
- ▶ Att hitta ett gemensamt fokus, borra i det och se varandras perspektiv o nyttor verkar leda till maktbalans, tillit och engagemang



Överenskommelser

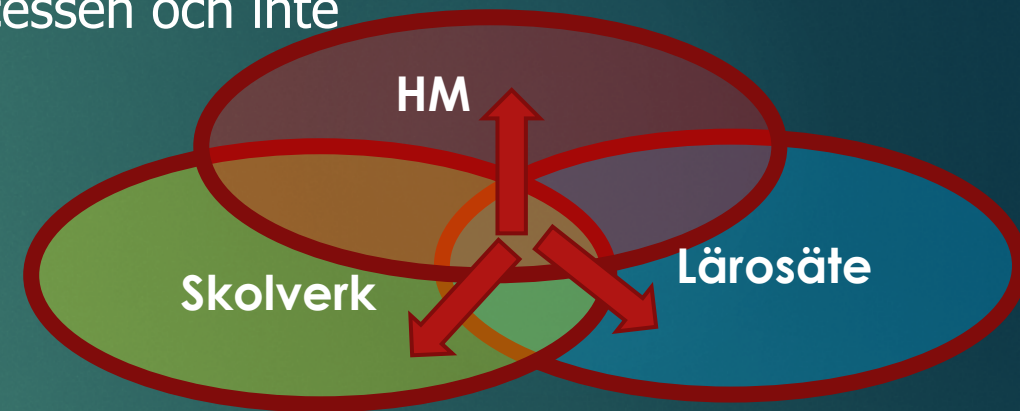
- ▶ Här blev brister i tillit, oklart objekt och ömsesidig nytta synliga
- ▶ I det stora men även i det lilla – De övergripande är tydliga men i det lilla... SV vana men inte handledare
- ▶ Risk att ök ses som brister i tillit eller att det blir läxor om maktbalansen är ojämn
- ▶ Användes för metakognitiva samtal



- ▶ Reflektioner:
- ▶ Var noggrann med, uppmärksam på, samtala om dem längs vägen
- ▶ Göra en egen grundläggande ök inledningsvis att återkomma till

Effekter i realiteten

- ▶ Beslut och nya arbetsprocesser kan och ska påverka både kulturer och strukturer.
- ▶ Verkstaden i realiteten är en del av samverkansprocessen och inte bara ett arbete eller resultat utifrån samverkan.
- ▶ Motstånd både i gruppen och i organisationen
- ▶ Reflektioner:
 - ▶ Alla parter verkstad, HM ska förflytta en hel kultur och vardagens arbetsprocesser tar tid. Vi har skrivit in flexibilitet.
 - ▶ Hur synliggörs, speglas och används laborationerna? De oväntade, oönskade och besvärliga?
 - ▶ Hur mycket kan vi observera, problematisera och kunskapsbilda?



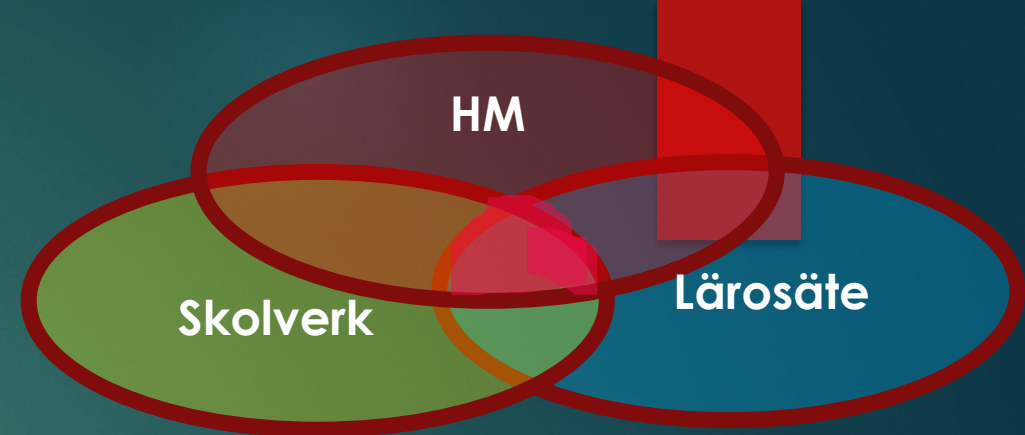
Förändra den politiska styrningen

- ▶ Relevanta politiska beslut förändras utifrån lärdomar från samverkansprocessen
- ▶ De politiska besluten behöver vara samspelade, kanske olika nämnder eller instanser. Kräver mycket och god kommunikation
- ▶ Behov av förändrade förutsättningar för aktörerna

Reflektioner

- ▶ Ibland kommer de för snabbt och föregriper arbetet och ibland uteblir de
- ▶ Viktigt med timing och minimerade glapp mellan nivåer

Vad betyder det för oss?



- ▶ Vi kan stärka HMs och varje handledningsgrupps förståelse och ägarskap av sin egen process
 - ▶ Noggrannhet i inledningsfas och under hela processen kring både tillit, fokus, förståelsen för varandras förhoppningar om framtida nytta och en överenskommelse
- ▶ Vi kan stärka effekten och bärkraften av vårt arbete – för eleverna
 - ▶ Uthållighet, mod att arbeta med motstånd och mer redskap i allmänhet för effekter i realiteten
 - ▶ Timing o kommunikation kring politiska beslut
- ▶ Avslutar vi uppdrag eller en samverkan?
 - ▶ Kan vi göra gemensam sak med HM när vi värderar resultat och göra oss till medskapare. Vi blir bättre av att få arbeta med SBS!

Tack!

