

2022-12-30

Ett projekt om ökad samverkan vid Örebro universitet

RAPPORT FRÅN FÖLJEFORSKAREN

ANNA KREMEL, HANDELSHÖGSKOLAN ÖREBRO UNIVERSITET

Sammanfattning

Resultatet av följeforskningen av projektet Ökad samverkan med Örebro universitet och Region Örebro län visar att projektet fungerat väl. Under projektets gång har det funnits utmaningar, så som covidpandemin och att medarbetare slutat men trots detta är målen uppnådda och resultaten de förväntade. Projektet har lyckats väl med ett jämställdhetsfokus. Forsknings-samverkan har varit särskilt prioriterat och som följeforskare har jag fördjupat mig i forskningssamverkan och genomfört intervjuer med forskare vid Örebro universitet. Dessutom har jag gjort intervjuer med samverkansaktörer för att förstå deras syn på samverkan i relation till universitet. Några av resultaten är att det finns ett behov av att skapa en gemensam förståelse för varandra och förväntningar som parterna kan ha på varandra. Samverkan kräver tid och engagemang och för att lyckas behövs resurser. Liknande projekt som detta är betydelsefullt för forskare, lärare och annan personal på Örebro universitet liksom för aktörer i regionen.

1. Följeforskarens uppdrag och roll

Under de år som projektet pågått har en rad aktiviteter genomförts i syfte att öka samverkan. Som fölieforskare har jag under åren deltagit i interna och externa projektarbetsmöten och projektaktiviteter av större och mindre karaktär samt funnits som samtalspartner och kritisk vän för projektet. Mitt fokus som fölieforskare har varit att se projektet som en helhet där många olika aktiviteter samverkar var för sig. I mitt uppdrag har jag anlagt en framåtsträvande ansats istället för att mäta någon form av utfall av alla aktiviteter i projektet med förhoppning att bidra till nytta. Jag har bistått projektet i både praktiskt arbete, så som utformning av frågor att ställa i en uppföljning av en aktivitet, eller i mer övergripande diskussioner om en så kallad Örebromodell som projektet stävar efter att utforma.

Förutom att bistå och följa projektet har jag fördjupat mig i samverkansfrågan. Under projektets gång har det funnits ett behov av att studera hur samverkan i forskning fungerar och hur forskare vid Örebro universitet ser på samverkan i forskningen. I uppdraget har därför jag intresserat mig för *forskningssamverkan* eftersom detta var särskilt prioriterat i projektet. Jag har intervjuat forskare på Örebro universitet som arbetar med forskningssamverkan, se kapitel 2, **En intervjustudie om forskningssamverkan**. Vidare har jag intervjuat samverkanspartner till projektet för att förstå deras syn på samverkan i relation till universitet, se kapitel 3, **Resultat av intervjuer med samverkanspartners**.

En annan aktivitet som jag initierat och genomfört är att studera en modell för att diskutera och visualisera samverkan. Projektet har haft som mål att hitta en "Örebromodell" och avsikten var därför att bistå projektet och initiera en diskussion kring utvecklingen av en modell. Vi har därför intresserat oss för Ramaswamy & Ozcan (2018) modell för en interaktiv plattform för att beskriva värdeskapande samverkan. Modellen har fungerat som ett verktyg för att visualisera samverkan och de olika element som vi brukar lägga in i begreppet samverkan. Modellen ger stöd för att studera samverkan från olika perspektiv och olika nivåer. Tillsammans har vi i projektet undersökt och diskuterat modellen och sökt att applicera den på vår kontext vid Örebro universitet, se kapitel 4, **Värdeskapande samverkan**.

1.1 Samverkansprocesser

Samverkan mellan universitet och det omgivande samhället kan delas in i fyra processer, forskningssamverkan, samverkan genom innovation och nyttiggörande, utbildningssamverkan och övrig utåtriktad samverkan (Vinnova 2014, Perez Vico & Politis 2017). Enligt forskarna Perez Vico & Politis (2017) omfattar forskningssamverkan; Samverkan genom forskning, Uppdrags- och aktionsforskning som inkluderar samverkan, Samverkan genom konferenser, delade faciliteter och forskningsinfrastruktur, Personrörlighet och delade anställningar samt Samverkan kring forskarutbildning, se bild 1 om fyra samverkansprocesser.

Bild 1. Fyra samverkansprocesser



Utifrån Vinnova 2014, Perez Vico & Politis 2017

Jag har utgått ifrån denna uppdelning när jag studerat samverkan.

2. En intervjustudie om forskningssamverkan

Eftersom forskningssamverkan var särskilt prioriterat i projektet har jag har jag fördjupat mitt intresse i detta och intervjuat forskare på Örebro universitet som arbetar med forskningssamverkan. Syftet var att förstå forskningssamverkan och hur forskare på Örebro universitet ser på samverkan i forskning.

2.1 Intervjuer med forskare som samverkar i forskning

Datainsamlingen har bestått av djupintervjuer face-to-face på plats på Örebro universitet. Urvalet för intervjustudien har föregåtts av en diskussion i projektgruppen och en önskan om att inkludera olika forskares syn på samverkan i forskningen. Några grunder för vårt urval handlar om att inkludera personer födda i Sverige och forskare som inte har svenska som sitt modersmål, män och kvinnor, i olika stadier i karriären och från olika institutioner. Ett antal personer om 25 personer valdes ut. Därefter gjordes en förfrågan om intresse att delta och om forskaren arbetade med forskning i samverkan, så diskuteras ovan. Efter att personer som inte arbetade med forskning i samverkan gallrats bort genomfördes 14 intervjuer. Det slutliga urvalet kom att te sig enligt följande.

- 10 födda i Sverige och 4 från ett annat land
- 7 män och 7 kvinnor
- 2 professorer, 2 docenter och 10 lektorer
- Forskare vid olika institutioner, enligt tabell

Tabell 1, antal intervjuer fördelat på institutioner

Institution	Antal
Naturvetenskap och teknik	4
Humaniora, utbildning- och samhällsvetenskap	4
Juridik, psykologi och socialt arbete	3
Handelshögskolan	2
Hälsvetenskaper	1

Intervjuerna spelades in och transkriberades under våren 2022. Materialet har sedan analyserats med hjälp av programmet Nvivo. I hanteringen av intervjumaterialet har respondenternas verkliga namn bytts ut för att förhindra identifiering av individer.

Frågor som ställdes i intervjuerna handlade bland annat om hur samverkan fungerar, olika nivåer av samverkan, ansvar, vilka resultat som uppstår i forskningssamverkan och om det finns något som kan underlätta forskningssamverkan. Forskarna har berättat hur de själva ser på forskningssamverkan och hur de uppfattar att deras samverkanspartner upplever forskningssamverkan. Forskarna diskuterar även resultat från perspektivet universitetet och i viss mån studenterna.

2.2 Grad av samverkan

Samverkan kan diskuteras utifrån hur pass involverade samverkansparterna¹ är i samverkan. Enligt Cherney (2015) kan en samverkanspartner vara *formellt stödjande*, en *lyhörd publik* eller en *integrerad partner*. I intervjustudien förekom alla tre typer av samverkan.

I några fall fungerade samverkanspartnern som formellt stödjande och som mottagare av resultat som forskarna levererade i form av rapporter eller presentationer. I den här typen av samarbete hade samverkanspartnern en mer passiv roll. Samverkanspartnern kunde också fungera som en miljö där forskaren samlade data. I denna typ av samverkan har samverkanspartnern ingen direkt påverkan på själva projekt, ansökningsen eller om det rör sig om ett forskningsprojekt, metod eller resultat.

Det fanns även andra nivåer av samverkan där samverkanspartnern fungerade mer som en lyhörd publik. Här fanns mer utvecklade samarbeten mellan samverkansparterna med framförallt fungerade samverkanspartnern som en miljö för att samla data. Samverkanspartnern var i vissa fall med initialt och diskuterade forskningsfrågor och projektets syfte eller i slutfasen för att tolka resultat tillsammans. Exempelvis var det vanligt att samverkanspartnern medverkade i resultatspridning i den egna organisationen. Där samverkanspartnern fungerar som en lyhörd publik involveras samverkanspartnern i högre grad vad gäller idéer om forskning, att parterna delger varandra information och taktiska råd samt att samverkanspartnern har varit med och diskuterat eller gett feedback på ansökan.

¹ Med samverkansparter menas forskaren och den organisationen, företaget eller myndigheten som forskaren är involverad tillsammans med i ett samverkansprojekt.

I något enstaka fall var samverkanspartnern en integrerad partner där parterna hade en hög grad av samverkan. Forskaren uttrycker att en hög grad av samverkan innebär att komma nära praktiken och att förstå miljön. En respondent uttrycker sig så här:

ju mer insyltat man är med dom man jobbar tillsammans med, desto mer förstår man ju också om det man beforskar (Dina)

I det fall där samverkanspartnern varit en integrerad partner har den varit delaktig i flera delar av forskningen så som att forma forskningsdesignen, skrivit avsnitt i ansökan, påverkat datainsamlingsdesignen samt tolkat och analyserat resultat. Den integrerade samverkanspartnern är den nivå där samverkan genomförs i högst grad men är inte alltid det optimala. En lägre grad av samverkan kan fungera utmärkt och beroende på vad parterna samverkar om kan en lägre grad vara en bättre lösning.

En hög grad av samverkan där parterna kommer nära varandra innebär att forskarna engagerar sig i samverkan och det tar tid att skapa ett genuint engagemang, men i gengäld upplevdes det som givande och lärande.

..där var det ju den högsta graden av samverkan kan man säga så att vi verkligen skrev saker tillsammans och presenterade saker tillsammans, vilket tog väldigt mycket kraft och energi kan jag säga men det var väldigt lärande (Dina)

Forskarna skrev i de flesta samverkansprojekt själva ansökningarna och satte då ramarna för samverkan, så som vilket ansvar olika parter skulle ha, dvs vilken grad av samverkan som de önskade eller förväntade sig av samverkanspartnern. Olika projekt innebar olika grad av samverkan och samverkan kunde ske i olika faser i projektet. En integrerad partner var inte alltid eftersträvansvärt utan samverkan kunde fungera lika bra med en lägre grad av samverkan. Det berodde på projektets art.

Beroende på projektets art var det ibland nödvändigt att skapa en distans mellan samverkanspartnern och själva studien. Detta för att samverkanspartnern inte skulle påverka forskningen. Det kunde exempelvis handla om att inte påverka respondenter i en viss fråga som studerads eller att datainsamlingen skulle ske utan samverkanspartners inblandning.

2.3 Partnernas ansvar om samverkan

När det gäller ansvar om forskningssamverkan framkommer att forskarna i nästan alla samverkansprojekt hade det övergripande ansvaret i projekten och samtidigt ansvaret för själva forskningen som bedrevs under hela tiden som samverkan pågick. Det var forskarna som satte ramarna och som avgjorde graden av samverkan, dvs i vilken grad samverkanspartnern skulle vara involverad och i vilka delar. Detta genom att forskarna skrev ansökningarna och satte ramarna för samverkan, dvs. vilket ansvar de olika parterna skulle ha.

..det är liksom det som är min profession. Så att lägga upp designen för experimentet eller metoden det ligger ju på mig att se till att det blir genomfört på så bra sätt som möjligt. Och sedan om det inte funkar med praktiken som jag har tänkt då får jag anpassa mig men det är ju jag i slutändan som bestämmer hur det ska gå till, dom

*(samverkanspartnern) kan själva inte byta och säga "ja vi gjorde såhär istället".
(Sven)*

Det som forskaren uttrycker var relativt vanligt i studien. Forskarna hade i oftast ansvar för projektdesignen, etiska frågor och att säkerställa att man mäter det som man vill mäta. Samverkanspartnern hade inte samma övergripande ansvar utan ansvarade oftast för en mindre del i samverkansprojektet. Ibland var det mer osäkert vilket ansvar som låg på samverkanspartnern. En forskare säger så här:

Så det har aldrig varit ur min synvinkel, åtminstone såvitt jag vet, det har aldrig riktigt definierats vilket ansvar partnerna har. Jag antar att deras ansvar är att bidra med kanske lite... inte bara idéer utan också produkten.. ..jag antar också att ansvaret antas vara att de håller tillräckligt avstånd för att inte aktivt påverka vad vi gör i forskningen, genom att hålla detta avstånd, men jag är inte säker på om detta verkligen har definierats. (Carl)

Samverkanspartnerns ansvar i ett projekt kan vara mer diffust. Ibland behöver samverkanspartnern inte ta särskilt stort ansvar, utan ansvaret ligger i att de tillåter forskaren att genomföra forskningen.

Det kan ibland innebära svårigheter om ansvaret inte är preciserat. En forskare påpekar att en lärdom som de gjort efter att ha samverkat i flera projekt är att ta en diskussion om ansvarsområden i ett projekt. Förslagsvis initialt vid ett uppstartsmöte där parterna får möjlighet att diskutera ansvaret.

Även andra påpekar att ansvar är en viktig diskussion att föra med sin samverkanspartner. När allt fungerar är det inget problem, men om det uppstår situationer som påverkar projektet negativt, så är det en fördel om parterna redan har diskuterat ansvarsområden och också skrivit ner i ett gemensamt dokument. Samtidigt är forskarna tydliga med att lita på samverkanspartnern. Man har ju ändå valt att göra arbetet tillsammans.

men just i, om man tittat rent konkret på dom projekt jag är med i så känner jag väl att det är ett gemensamt ansvar i forskningsprojektet med samverkanspartner men i slutändan så ska det ju utmynna i en forskningsansökan och där blir det ju vårt ansvar att på något sätt förvalta den input som vi har fått. (Anders)

Det var mycket vanligt att forskarna tog ansvar för datainsamlingen i ett samverkansprojekt och i stort sett alla intervjuade forskare påpekade detta. Det var också något som de tog för givet att de skulle ansvara för. Det handlar om forskarens profession som disputerad. I något enstaka fall var samverkanspartnern disputerad och hade en doktorsexamen. I detta fall var ansvaret mer jämnt fördelat mellan forskaren från Örebro universitet och samverkanspartnern. Då kände forskaren att den kunde lämna över ansvaret eller dela lika på ansvaret. Forskaren kände här en trygghet med samverkanspartnern att den förstod vad som behövde göras och hur.

Flera forskare berättar att de kunde överlåta ansvar om datainsamlingen till sin samverkanspartnern. Detta eftersom de inte hade access till data eller av andra anledningar inte hade tid eller möjlighet att delta i datainsamlingen. Ofta var dock datainsamlingen koordinerad och till viss del övervakad av forskare, så som forskaren Edward uttrycker.

Då beror det lite på vad det är för typ av uppdrag man har och vad det är för samverkan, men ska det bli en forskningsproduktion där jag förväntas göra något publicerbart av det, då vill jag ha en kvalitetskontroll. (Edward)

Forskarna behövde därmed ha en kontroll över metod och design av forskningssamverkan, så som hur empiri som samlades in. Anledningar till detta var att forskarna planerade att använda materialet för att publicera artiklar. De behövde då kontrollera metoden och att den var korrekt utförd enligt instruktioner mm.

2.4 Resultat av samverkan

Samverkan utmynnar i olika resultat för de inblandade parterna, forskaren, samverkanspartnern och för universitetet. Resultat av samverkan spiller även över på studenterna. I intervjuerna var det några områden där forskarna särskilt såg att samverkan skapade resultat. De områden som identifierades var forskningsmedel, kontakter och nätverk, kommunikation, lärande och legitimitet.

2.4.1 Forskningsmedel och nytta

Samverkan resulterar i forskningsmedel. För den enskilda forskaren innebär forskningsmedel att hon/han kan bedriva forskning i tjänsten. Forskningsmedel är därför viktigt för den fortsatta karriären som forskare där antalet publiceringar i vetenskapliga journaler ses som ett mått på framgång. Det går också att se det omvända, att bedriva forskning innebär att forskaren *behöver* samverka. Det är ofta ett krav i utlysningar om forskningsmedel att samverkan ska ingå. För att kunna arbeta med forskning och stödja en karriär inom akademien är forskaren därför i behov av att skriva forskningsansökningar där samverkan ingår. Forskaren behöver då hitta samverkanspartners, ofta utanför akademien.

För universitetet innebär forskningsmedel att en viss andel av forskningsmedlen kan återföras till universitetet genom overheadkostnader, så som exempelvis hyra eller driftkostnader.

Jo, jag tror att det är bra för universitetet eftersom alla externa samarbeten ger overhead pengar för gemensamma omkostnader, men det är bra ekonomiskt (Anna)

Forskaren pekar på att forskningsmedel är bra för universitet eftersom det blir ett tillskott till exempelvis driftkostnader.

Samverkanspartnern påverkas inte direkt av forskningsmedel eftersom den ofta bistår med egen tid. Däremot kan forskningsmedlen leda till olika typer av nytta för samverkanspartnerns egen verksamhet, organisation eller medarbetare. Forskningsmedel kan i förlängningen innebära nya lärdomar eller tekniköverföring mellan samverkansparterna.

2.4.2 Kontakter, relationer och nätverk

Ett tydligt resultat av samverkan är att kontakter och relationer utvecklas och stärks mellan parterna. För forskaren innebär samverkan att den kan initiera, stärka och utveckla det egna kontaktnätet vilket är betydelsefullt både för forskningen och för undervisningen.

..vi hade ett case till exempel där vi jobbade tillsammans i ett projekt med en person mer på ledningsnivå som senare bytte företag och de hade olika problem, men han tänkte på oss för han hade sett något annorlunda här och han kontaktade oss vilket sedan ledde till ett nytt projektförslag. Så, nätverkandet är definitivt ett resultat
(Eurelia)

Genom utökade nätverk kan forskaren bland annat initiera nya samverkansprojekt, sprida forskning och få nya uppslag för forskning eller i undervisningen. Kontakter och nätverk bidrar på så sätt till utveckling av forskning och undervisning.

Om parterna som samverkan redan har en etablerad samverkansrelation med upparbetade kontakter kan ny samverkan komma till stånd snabbare. Det fanns flera exempel på hur redan upparbetade kontakter möjliggjorde snabbare och effektivare uppstarter av nya samverkansprojekt.

-Så du menar att tidigare relationer påverkar samverkan?

Definitivt! Om ni haft ett lyckat projekt tidigare öppnar det upp många dörrar om du kan skapa förtroende och du vet hur ni arbetar. Det gör processen mycket lättare.
(Eurelia)

I några fall fanns det djupgående samverkan mellan organisationer där samverkan flyttats från en organisatorisk nivå till individnivå. Detta genom att samverkan pågått under flera år i olika projekt och utvecklats som personliga relationer där parterna hade regelbundna möten i nätverksträffar. Här insåg båda parterna att det fanns en nytta med att *hålla i* frågorna som upplevdes som väldigt betydelsefulla för den specifika kontexten. I vissa fall fanns det ingen finansiering för forskningssamverkan utan parterna hittade egen tid för samverkan eftersom man upplevde att behovet av samverkan vara så pass viktigt för området.

Det fanns även ett motsatt förhållande där samverkan var nödvändig från ett annat perspektiv. Några forskare uttryckte att de var beroende av samverkan med en specifik samverkanspart eftersom samverkansparten hade ett instrument eller en miljö som forskaren använde i sin forskning. Utan samverkan med denna samverkanspart kunde forskaren inte bedriva sin forskning över huvud taget.

Även för samverkanspartnern är kontakter, relationer och nätverk ett resultat av samverkan. Sett ifrån universitetets perspektiv innebär samverkan att kontakter och relationer mellan universitetet och civilsamhället ökar och stärks vilket minskar avstånd mellan praktik och forskning.

2.4.3 Kommunikation och återkoppling

Samverkan resulterar i kommunikation i flera avseenden och för alla inblandade parter. Här identifierades ingen speciell praxis, utan kommunikation förekom i olika former och under olika tidpunkter så som innan, under och efter samverkan. I kommunikation innan samverkan handlar det om att informera om att samverkan kommer att ske, att parterna har ett gemensamt projekt exempelvis. Det kan handla om att samverkansparterna kommunicerar i den egna verksamheten eller till andra aktörer för att informera om ett förestående projekt.

Vidare behöver samverkansparterna kommunicera med varandra under själva samverkan. Kommunikationen kan då handla om delrapporteringar, avstämningar och workshops under projektets gång. I slutet av samverkan sker ofta en avrapportering där samverkansparterna och eller forskaren kommunicerar resultaten. Universitet kan ha liknande behov av att kommunicera för att exempelvis kommunicera forskning som bedrivs i samverkan. Det kan ske innan, under eller efter ett avslutat samverkansprojekt.

I slutet av ett samverkansprojekt var det oftast forskarens uppgift att kommunicera resultaten. Det vanligaste var då att forskaren återrapporterade resultaten till samverkanspartnern, om denna varit i en passiv eller lyhörd partner (Cherney (2015)). Den vanligaste typen av återkoppling var i rapportform men även workshops och presentationer förekom. Flera forskare upplevde att deras samverkanspartner förväntade sig en skriftlig rapport. Här fanns det olika traditioner inom olika ämnen. Inom teknik var det exempelvis kutym att forskaren inte återkopplade resultaten som en rapport utan forskarna författade vanligtvis en vetenskaplig publikation, vilket samverkanspartnern var helt införstådd med. Formen för återkopplingen var ofta något som parterna gjort upp om innan projektet eller samverkan startade. Forskarna var här tydliga med att informera samverkanspartnern om att målet med samverkan var att författa en vetenskaplig publikation. Inom Handelshögskolan eller humsam var det vanligare att författa en rapport till samverkanspartnern. Forskarna var själva inte helt nöjda med detta upplägg utan såg det som ett problem där samverkan inte alltid leder till nytta för forskaren själv eftersom de inte har tid att skriva fram en forskningspublikation till förmån för att återrapportera en rapport till samverkanspartnern.

..det går ju till rapport men ... man måste skriva på ett annat sätt, skriva om och liksom teoretisera mer och hitta liksom mer innan det kan publiceras. (Gina)

Traditionerna på olika institutioner eller mellan ämnen, var alltså väldigt olika. Eftersom forskarna själva hade gjort upp med samverkanspartnern om formerna för återkoppling innan projektstart, så hade de kunnat komma överens om en annan typ av återrapportering. Samtidigt uttryckte forskarna att de ville vara till nytta för sin samverkanspartner. Då ville de rapportera på ett sätt som samverkanspartnern hade störst nytta av, vilket de uppfattade att en rapport eller en workshop hade.

2.4.4 Lärande

Ett annat tydligt resultat av samverkan är att samverkan bidrar till ökat lärande. Forskaren kan genom samverkan exempelvis verifiera och skapa djupare insikter om praktiker vilket kan överföras till den egna forskningen, kollegiet, undervisningen och eller studenterna.

..det som vi står undervisar teoretiskt, här får man den här praktiska inblicken att "här sprack den teorin, här gör dom på något annat sätt". Så får man exempel tillbaka in i undervisningen direkt, det tycker jag är så häftigt när man kan få säga att man har varit med på något möte och fått en inblick i hur saker och ting fungerar eller inte fungerar och sedan direkt kan få delge studenterna om att men så här kan det gå till (Anders)

I stort sett alla forskare berättade att lärande från samverkansprojekt överförs till studenterna. Både indirekt genom att forskaren lär sig om praktiken, så som i exemplet ovan eller genom att studenter får möjlighet att arbeta med riktiga case.

Även för samverkanspartnern innebär samverkan att de kan verifiera och eller skapar djupare insikter som återförs till den egna verksamheten och till utveckling. Det kan exempelvis handla om innovationer som kan knoppas av från universitet till ett bolag, eller nya arbetssätt som implementeras i verksamheten. För universitet innebär samverkan också lärande, så som hur samverkan kan underlättas och möjliggöras.

2.4.5 Legitimitet

Samverkan leder till legitimitet i flera avseenden. För forskaren skapas legitimitet för den tredje uppgiften, för forskning och för undervisning. Legitimiteten stärks genom att forskaren får möjlighet att pröva idéer och eller studera verkliga förhållanden som har relevans för forskning och undervisning där lärdomar överförs till undervisningen och studenterna.

Det ger ändå liksom en annan slags tyngd i undervisningen än att bara undervisa från en textbok liksom där det står kanske om amerikanska data. Här har vi ju data som är liksom svenska.. (Trent)

Samverkanspartnern kan genom samverkan med forskaren stärka sin legitimitet i olika avseenden. Det kan exempelvis handla om att pröva, utveckla och förfinas befintliga arbetssätt, tjänster eller produkter. Legitimiteten stärks också genom att visa upp för andra att man samverkar med en forskare eller universitetet. Den legitimitet som universitetet står för smittar av sig på företaget/organisationen och stärker dess trovärdighet och relevans gentemot andra i omgivningen.

Universitetet skapar legitimitet för den tredje uppgiften om att samverka, vilket diskuterats i relation till forskaren ovan.

2.4.6 Sammanfattning av resultat

Resultaten av samverkan kan sammanfattas i en tabell.

Tabell 2. Resultat av samverkan, flera perspektiv

	Forskaren		Samverkanspartnern	Universitetet
Forskningsmedel	Forskningsmedel användas i tjänsten	kan	Ingen påverkan. Samarbetspartnern bistår oftast med egen tid.	Forskningsmedel täcker upp del av over-head kostnader
Kontakter och relationer	Initierar, stärker och utvecklar kontaktnät	och	Initierar, stärker och utvecklar kontaktnät	Intensifierar relationer mellan universitetet och civilsamhället. Minskar avstånd mellan praktik och forskning
Kommunikation	Forskningsresultat kommuniceras i kanaler och på olika sätt	kan olika	Kommunikation internt och externt	Kommunikation i flera avseenden

Lärande	Verifierar och skapar djupare insikter om praktiker. Lärande kan överföras till egen forskning, teorier, kollegiet och studenter	Verifierar och skapar djupare insikter. Lärande kan återföras till verksamheten och till utveckling.	Hur samverkan kan underlättas och möjliggöras
Legitimitet	Tredje uppgiften, forskning och undervisning	Legitimitet för den egna verksamheten	Legitimitet för tredje uppgiften

Samverkan leder till nytta för forskaren, samverkanspartnern och universitetet i flera avseenden. Forskningsmedel innebär positiva resultat särskilt för forskaren och universitetet. Kontakter och relationer utvecklas, stärks och initieras mellan alla inblandade. Det sker ett lärande för alla parter genom samverkan och likaså medför samverkan att det skapas möjligheter till kommunikation mellan parterna och till deras intressenter, kontaktnät mm. Samverkan medför att parterna skapar legitimitet i flera avseenden och särskilt för den tredje uppgiften.

2.5 Om att underlätta samverkan

I intervjuerna diskuterades hur samverkan kan underlättas. Dels vad universitetet kan göra, men även samverkanspartnern eller andra som berörs eller är inblandade i samverkan.

Flera forskare upplever att det är svårt att ta hjälp med samverkan och uttrycker att de inte vet vad de kan få hjälp med. Exempelvis kan ett samverkansstöd behöva vara mycket specifik och innebära att man måste ha kännedom eller kunskap om det som ska göras. Det är därför inte självklart att någon annan kan göra något för att underlätta. En forskare uttrycker sig så här:

Ofta handlar det om att vi har ont om tid, brist på resurser och då finns det ingenting som någon annan kan göra för mig för att jag ska kunna jobba fortare. (Eurelia)

Några berättar vad de har fått hjälp med från universitetet. Det har då handlat om att hitta samverkanspartners eller att anordna workshops och möten för att bjuda in externa parter.

Flera forskare har positiva erfarenheter av samverkansenheten vid Örebro universitet, att de känner sig väl bemötta och att det finns ett genuint intresse att hjälpa till.

Det tycker jag är positivt, att när man tar kontakt med samverkansavdelningen och dom som jobbar där, att det finns ett intresse för att man ska kunna nyttja/knyta dom här kontakterna. (Anders)

Andra har upplevt att när de tar kontakt så blir de ombudade att själva ”göra” det som de behöver hjälp med. Då har de känt att det inte är någon idé att ta kontakt och be om stöd, när de ändå själva behöver ta tag i ärenden. Det tar bara ännu mer tid från andra arbetsuppgifter eller åtaganden och då föredrar de att göra arbetet själva.

Att erhålla extra medel, så som rörlig resurs kan därför vara avgörande för att få till stånd samverkan. Flera menar att det i vissa fall kan vara avgörande att universitetet erbjuder program och projekt som kan användas för att stötta andra typer av uppdrag eller samverkan.

det som var helt avgörande för oss det var att faktiskt få finansiering för tiden. Hade inte jag fått rörlig resurs och hade vi inte haft turen att få de här extra fakultetsmedlena som man kunde söka så vi fick finansiering för vår datainsamling, då hade vi inte kommit i gång (Edward)

En forskare föreslår att medel för samverkan även skulle kunna erbjudas av en samverkanspartner. Hen menar att det kunde vara samverkanspartnern som tar initiativ till samverkan genom att erbjuda medel som forskaren kan nyttja. Till exempel kunde det komma utlysningar från myndigheter eller andra organisationer med medel som forskaren kan nyttja.

Flera forskare anser att de behöver utveckla samverkan, att hitta nya samverkanspartners, fördjupa befintliga nätverk och kontakter. Flera menar att fysiska möten är viktigt för att utveckla samverkan.

..jag tror att man måste skapa återkommande fysiska mötesplatser för att få till samverkan mellan akademi och region till exempel då. För träffas man inte och pratar om saker så kommer inte dom här samverkansgrejerna uppstå (Sven)

Samverkan kan därför underlättas genom att det finns medel för samverkan som kan frigöra tid för forskarna. Samverkan kan underlättas genom att det finns ett stöd som kan stötta upp med att exempelvis erbjuda mötesplatser eller att anordna evenemang.

3. Resultat av intervjuer med samverkansparters

Intervjuerna gjordes under våren 2021 samtidigt som pandemin pågick. Intervjuerna genomfördes därför via zoom. Sammanlagt har fyra externa aktörer intervjuats, två representanter för Region Örebro län, en representant från Handelskammaren och en från Business Region Örebro.

3.1 Om samverkan

I diskussionerna var det svårt för aktörerna att uttrycka sig om vad samverkan egentligen innebär. Aktörerna förknippade samverkan med ”annan utåt riktad samverkan” så som nätverkande, partnerskap eller deltagande i events och föreläsningar. Ingen av aktörerna hade någon uppfattning om forskningssamverkan, något som universitetet särskilt betonar som betydelsefullt för att skapa fördjupad samverkan mellan forskarna på universitetet och aktörer/företag/organisationer i regionen. Så här säger en aktör.

Samverkan för oss är allt som Universitetet gör (aktör)

När aktörerna diskuterar samverkan handlar det därför om allt från att studenter praktiserar på ett företag eller i en organisation till att de själva besöker universitetet för att delta som åhörare vid någon föreläsning.

3.2 Samverkan som kompetensutveckling

Samverkan skulle kunna ses som en typ av kompetensutveckling när parterna har utbyte med varandra och skapar ny kunskap tillsammans. Aktörerna hade dock svårt att ta till sig den synen. När aktörerna diskuterade kompetensutveckling handlade det istället om att företag anställer nyexaminerade studenter eller rekryterar forskare från universitetet, dvs utbildningssamverkan eller samverkan genom innovation och nyttiggörande (Perez Vico & Poitis 2017). Att kompetensutveckling kunde möjliggöras genom forskningssamarbeten fanns mindre kunskap om. Så här säger en aktör om hur de ser på forskares samverkan med näringslivet.

Vi planerar att kunna göra något till hösten. Att bjuda in företag och vara på innovationsarenan, kanske några forskare kan presentera något (aktör)

Platsen, den nya innovationsarenan, var betydelsefull i sig för möten och samverkan. Flera aktörer lyfter fram den nya arenan som möjliggörare för samverkan. Det finns förhoppningar om att samverkan kan ”starta på riktigt” när arenan blir tillgänglig efter pandemin.

Att företag faktiskt kan sitta där och arbeta och få en fysisk närhet till universitet. Det tror jag är en stor nyckel till att få igång något på riktigt (aktör)

Samtliga aktörer lyfter fram betydelsen av universitetet för regionen och att de ser universitet som en förmedlare av kompetens som ska spridas till både företag och andra aktörer som har sitt säte i regionen.

Att man har ett framgångsrikt universitet som drar folk från hela landet, hela världen och vissa av dem stannar kvar, det är jättebetydelsefullt tycker jag för hela regionens attraktivitet att vilja bo och komma hit. Det påverkar i sin tur hela samhället och företagen osv. (aktör)

Detta är intressant med tanke på diskussionen om universitet som kunskapsförmedlare och stävan att i högre grad skapa kunskap tillsammans med regionen. Det finns därför en något förenklad bild av universitet som aktör. Det kan innebära att det finns förväntningarna på universitet som kunskapsförmedlare. Därtill finns det en önskan om att universitetet ska samverka med företag. Aktörerna påpekar att om universitetet samverkar med företag skulle det stärka näringslivet i regionen. Denna syn på universitetet förstärker ytterligare synen på universitet som förmedlare av kunskap.

3.3 Förväntningar på vad samverkan ska leda till

Aktörerna menar att samverkan med universitet skapar legitimitet för den egna verksamheten. All typ av samverkan, så som besök på universitetet, en workshop eller en föreläsning ansågs skapa legitimitet.

Trots fördelarna med samverkan fanns det farhågor som aktörerna lyfte fram. Flera menade att samverkan med universitet innebär att ”*inget händer*”. Aktörerna uttryckte att de hade en förväntan om att samverkan ska leda till något, att det ska ”bli” något. En aktör uttrycker sig så här.

Att göra är viktigt. Si modellen är bra. Den är allmän och specifik. Den är kommunikativ. Så här jobbar vi! Den, att ha den och praktisera den, det är ett värde kanske. Men vad som ska komma ut i själva samarbeten vet man ju inte (aktör)

Att det inte ”händer något” eller att det inte ”blir något” när aktörerna samverkar med universitetet minskar benägenheten att samverka. I en förlängning kan det leda till att samverkan avtar eller minskar om inte de positiva värdena av samverkan överväger.

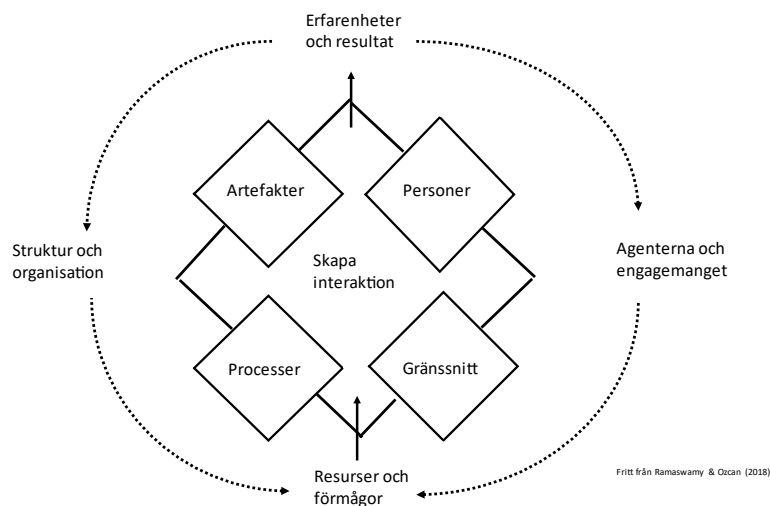
3.4 Kunskap om projektet

Att kunskapen om projektet i sig var lågt är inte förvånande med tanke på projektets syfte, att *öka* samverkan, vilket innebär att fördjupa och förnya redan befintlig samverkan. I intervjuerna framkom att aktörerna inte kunde skilja mellan vad som var projektet och vad som var ordinarie samverkan. Aktörerna upplevde inte att det var något ”nytt” som tillkommit i samverkan med universitetet. Däremot upplevde de att det fanns en ökad vilja från universitetets sida att ha kontakt och samverka, vilket de uppfattade som positivt.

4. En modell om värdeskapande samverkan

I en litteraturgenomgång om samverkan och samskapande mellan universitet och omkringliggande samhälle identifierades en modell av Ramaswamy & Ozcan (2018). I studien diskuterar forskarna en interaktiv plattform för att beskriva värdeskapande samverkan mellan företag i IT-sektorn. Modellen kan även användas i andra kontexter än mellan företag, så som exempel för att studera samverkan i en organisation. Med hjälp av modellen kan vi synliggöra processer, individer, mötesplatser, organisering, resurser och resultat i samverkan för att skapa en helhetsbild över värdeskapande samverkan. Genom att visualisera de olika elementen i modellen kan den användas som underlag för diskussion och analys.

Samverkan upplevs ofta som något abstrakt, som är svårt att definiera. Modellen är ett försök att diskutera värdeskapande samverkan och vad det handlar om. Hur man kan visualisera samverkan med de olika element som vi brukar lägga in i begreppet samverkan, så som processer, personer, gränssnitt, organisation, erfarenheter, resultat, resurser med mera. Modellen beskrivs enligt figur nedan.



Tillsammans med projektledningen genomfördes en workshop där modellen användes som utgångspunkt för att synliggöra olika aspekter av samverkan i projektet. Avsikten var att skapa en överblick över alla processer, möten, och organiseringen av samverkan för att diskutera projektet från en annan nivå. Förhoppningen var att diskussionen skulle vara till nytta för projektledningen och för projektet. Nedan diskuteras resultaten av workshopen med projektledningen.

4.1 I diskussion med projektledningen

Samverkan möjliggörs genom att vi tillför resurser. Man kan se projektmedel som en sådan resurs. Utan projektmedel skulle den utökade samverkan som pågått under projekttiden inte kunnat genomföras. Resurserna kan handla om faktiska pengar som satsas eller indirekt genom att man avsätter tid och/eller andra resurser som frigörs.

I modellen diskuteras de erfarenheter som blir ett resultat av samverkan. Projektledningen identifierad här ökade kunskaper om forskningsområden, nya etablerade samarbeten/samverkan med praktiken och forskningsansökan, exempelvis tvärvetenskapliga interna forskningssamarbeten. Dessa ansågs vara erfarenheter av samverkan.

I loopen mellan erfarenheter och resultat av samverkan samt att resurser tillsätts kan det krävas att strukturen ses över, justeras eller omorganiseras. Det kan såklart finnas olika anledningar till en omorganisation och den kan även komma till stånd oavsett om resultaten beaktas eller inte. Projektledningen funderade här över om organiseringen omfattade även själva projektet som sådant eller hur strukturen för projektet förhåller sig till den ordinarie verksamheten, hur det hakar i eller inte. Det fanns ingen lösning här utan var en öppen diskussion om vad organisationen var. De personer som arbetar med projektet arbetar alla vid enheten för Kommunikation och Samverkan deras åtaganden sträcker sig in i andra delar av universitet, så som i institutioner eller projekt. Frågan som diskuterades var hur långt organisationen egentligen sträcker sig. Det fanns inget svar på frågan.

Enligt forskarna som studerat värdeskapande samverkan är aktörer och engagemang en del i loopen mellan erfarenheter och resultat av samverkan samt de resurser som investeras. Aktörer kunde vara de själva men även externa aktörer så som regionala aktörer, företag eller kommuner i Örebro.

Forskarna menar att interaktion skapas genom artefakter, personer, processer och gränssnitt (Ramaswamy & Ozcan 2018). Artefakter är ”föremål som konstruerats av människan” och det skulle exempelvis kunna vara fysiska miljöer där samverkan ta plats. Projektet identifierade innovationsarenan, posterutställningar, fika och mingel som artefakter i samverkan.

Det är många personer som berörs eller medverkar för att skapa interaktion i samverkan. Projektledningen identifierade flera personer och funktioner, så som forskare, administrativ personal vid institutioner, prefekt, pro prefekt, lärare, samverkansstöd, Grants Office, evenemangsstöd, kommunikation, kommun, civilsamhälle, företag och RÖL (Region Örebro län). Eftersom projektet omfattar en stor mängd med individer, organisationer, företag med mera, så var det svårt att identifiera någon form av gräns för interaktionen. Interaktionen kunde omfatta allt från två personer till hela organisationer.

Processer som identifierades var alla de samtal och diskussioner som pågår. Det kunde exempelvis vara samtal med institutionsledning, prefekt, forskare, ämnesansvariga, forskningsadministratör eller en diskussion framtida samverkansaktiviteter. Andra processer handlade om att planera och strukturera, att förstå behov hos olika institutioner, eller förklara den egna verksamheten för praktiker eller institutioner. Även marknadsföringsaktiviteter, mejl och samtal diskuterades som processer även om det kanske mer handlar om gränssnittet. Även här var det svårt att se en gräns för hur stora eller små processerna faktiskt är.

De gränssnitt som identifierades var möten av olika slag, så som interna, externa, personliga och offentliga. Även mejl, samtal, inbjudningar och mingel identifierades som gränssnitt liksom innovationsarenan. Innovationsarenan sågs som en möjliggörare för all interaktion. Den var en

artefakt samtidigt som den var en yta eller ett gränssnitt där människor/individer kunde skapa processer. Innovationsarenan var därför särskilt betydelsefull för interaktionen.

Sammantaget var modellen något svår att ta till sig och det krävdes en del funderande, vridande och vändande på begrepp och ord för att förstå modellen i sig. Projektledningen var dock positiv och tyckte att det varit spännande att få titta på samverkan från ett annat perspektiv än det som de var vana vid, dvs från praktiken i görandet – det dagliga arbetet. Projektmedarbetarna upplevde att modellen kan användas för att synliggöra och skapa en sammantagen bild över samverkan.

5. Resultat

Sammanfattningsvis kan det sägas att projektet fungerat väl. Projektledningen har hanterat sina uppgifter effektivt och professionellt vilket medfört att målen är uppnådda och att resultaten är de förväntade. Det har funnits utmaningar, så som covidpandemin, att medarbetare slutat under projektets gång och att alla planerade aktiviteter inte kunnat utföras så som det var tänkt, men trots detta har projektledningen lyckats väl med att fullfölja aktiviteter och planer. Det fokuserade arbetet har gett resultat och spillt över på universitetet och i samverkan med universitetets intressenter.

5.1 Projektets utveckling jämfört med plan

Att projektet har pågått under tiden för covidpandemin har fått konsekvenser. Möten och sammankomster har naturligt fått flyttas fram eller utföras på ett annat sätt. Att flytta fram möten och aktiviteter fungerar tillfälligt men är inte hållbart i längden. Därför har projektet hittat andra sätt att hantera mål och planer.

Ett exempel är det mobilitetsutbyte som projektet arbetat med. För att hitta en annan lösning för mobilitetsutbytet fördes en dialog med regionen för att hitta lösningar. Sammanlagt har nu sju forskare från universitet genomfört ett mobilitetsutbyte i regionen där de samverkat med organisationer och företag där de båda har ett gemensamt utbyte av kunskap. Ett annat exempel är den uppsökande verksamhet som planerades initialt där projektet avsåg att träffa företag i kommunerna. Här fick projektet tänka om från fysiska möten till digitala med kommunledningen och näringslivsansvarig. De förändrade planerna har inneburit att resurser har styrts om från exempelvis aktiviteter till personal. Något som projektet varit noga med att diskutera med finansiären.

Efter att restriktioner hävts har projektet hittat tillbaka till den planerade verksamheten och har den senaste terminen, HT2022, kommit i kapp med aktiviteter och planer. Under åren som gått har projektmedarbetarna arbetat effektivt och systematiskt med ökad samverkan.

5.2 Jämställdhetsfokus

Projektet har haft ett speciellt fokus på jämställdhet och projektmedarbetarna har under åren arbetat systematiskt med jämställdhetsfrågan. I projektgruppen har man återkommande arbetat med att reflektera över kön utifrån deltagare i aktiviteter, hur kvinnor och män synliggörs i bilder, vilka praktiker eller grupper som gynnas eller missgynnas.

Några exempel på hur projektledningen resonerar kring jämställdhet är att de strävar mot att involvera både kvinnor och män i aktiviteter som genomförs från universitetet. Projektledningen har arbetat systematiskt med att hitta en jämvikt mellan kön när det gäller talare, forskare, medarbetare och vilka projekt som lyfts fram från vilka discipliner och institutioner på universitetet. Ett arbete som inte alltid är helt enkelt. Detta genom att det har varit fler kvinnor som själva varit intresserade av exempelvis mobilitetsutbytet eller att delta i aktiviteter så som exempelvis forskningsfrukostar eller seminarier. Ett annat exempelvis har handlat om att man i projektledningen uppmärksammat att det är fler kvinnor än män som deltar i en workshop eller ett seminarium när en kvinna är huvudtalare jämfört med när en man är huvudtalare. När en man är huvudtalare tenderar åhörarna att vara både män och kvinnor. Detta är ett exempel på hur

projektgruppen försöker uppmärksamma jämställdhetsaspekter i samverkan. Genom att vara uppmärksamma på liknande situationer har de försökt att hantera att kön inte ska påverka hur gemensamma resurser fördelas jämställt

Ett jämställdhetsfokus är en ständigt pågående process och det har varit tydligt att projektet och projektmedarbetarna har haft jämställdhetsfrågan med sig i det dagliga arbetet och diskuterar frågan återkommande i projektarbetsgruppen. Jämställdhetsfrågan är komplex och innebär att återkommande reflektera över frågorna. Projektet har hanterat frågan väl under projektets gång.

5.3 Forskningssamverkan

Forskningssamverkan har varit särskilt prioriterat i projektet och är betydelsefullt i flera avseenden. Forskningssamverkan leder till nytta för forskaren, samverkanspartnern och universitetet. Förutom att kontakter skapas och utvecklas sker ett lärande för samtliga parter genom samverkan. Forskningssamverkan medför utökande kontaktnät samt att parterna stärker och erhåller legitimitet för den egna verksamheten och de aktiviteter som parterna är involverade i. I forskningssamverkan fanns det flera typer av samverkan där samverkanspartnern var formellt stödjande, en lyhörd publik och ibland en integrerad part. Forskarna hade i nästan alla samverkansprojekt det övergripande ansvaret för forskningssamverkan. Det berodde främst på att forskaren behövde säkerställa att datainsamlingen skedde på ett sätt som möjliggjorde publicering i vetenskapliga artiklar efter projektslutet. I några fall var forskaren beroende av samverkanspartner. Det handlade då om att samverkanspartnern förfogade över ett specifikt instrument eller speciell miljö som forskaren behövde för att kunna bedriva sin forskning och där forskaren inte kunde få tillgång till dessa genom universitetet.

5.4 Rekommendationer och fortsatt arbete med samverkan

Projektet har varit till nytta för att öka samverkan mellan Örebro universitet och Örebroregionen. Det är därför av intresse att genomföra liknande projekt för att stärka samverkan mellan Örebro universitet och Örebroregionen. Alla möten och sammankomster som genomförts under åren har bidragit till att samverkan stärkts. Exempelvis har det så kallade Mobilitetsutbytet fungerat väl och modellen kan användas i liknande sammanhang. Likaså har det varit viktigt att samtal med kommuner och att mötas på Innovationsarenan i olika sammanhang. För att fortsätta samverkan är viktigt att tillföra resurser. Utan personal och resurser är det svårt att upprätthålla en god nivå för samverkan.

Under projektets gång har det framkommit att det finns ett behov av att universitetet tillsammans med regionala aktörer skapar en gemensam bild av samverkan. Vad samverkan är och hur den kan underlättas. Flera aktörer som universitetet samverkar med har en bild av att samverkan handlar om något som universitetet ska göra eller leverera. Det är inte säkert att forskarna och universitetet kan leva upp till de förväntningarna. Samverkan handlar om att göra tillsammans och det är i själva samverkan som gemensamma och individuella värden kan skapas.

Att samverkan behöver förstärkas var tydligt i samtalen som jag genomförde med olika parter, så som representanter för regionen, forskare, lärare och personal. Det finns tendenser till att parterna, Örebro universitet och representanter från Örebro regionen behöver förstå varandra bättre för att förstå förutsättningarna för samverkan. Ett exempel är de olika tidshorisonter som parterna arbetar

mot. Parterna som samverkar kan turas om att ta ansvar, men i grunden behöver ansvaret fördelas mellan parterna. Det gemensamma utbytet och förståelsen för varandras förutsättningar behöver stärkas.

Samverkan kräver tid och engagemang vilket gör att forskare, lärare kanske drar sig för att samverka även om de ser fördelarna. För att få till stånd en högre grad av samverkan behöver samverkan värderas högre. Örebro universitet kan främja samverkan genom att arbeta för att synliggöra, ge resurser till och meritera personal som engagerar sig i samverkan. Forskarna framhåller att det är avgörande att universitet erbjuder program och projekt (medel) som kan användas för att stötta andra typer av uppdrag eller samverkan.

Under följeforskningen har det framkommit önskemål från flera håll om att det bör bli tydligare från universitetets håll om vad samverkan bör omfatta och vad samverkan ska leda till. Med tydligare riktlinjer skulle arbetet underlättas där personal vet vad de stävar att åstadkomma. Även för regionala aktörer skulle det underlätta med tydligare riktlinjer eller en strategi för vad universitetet vill åstadkomma med samverkan. De fyra samverkansprocesser som Perez Vico & Politis (2017) studerat kan fungera som utgångspunkt för diskussionen. Även den modell av Ramaswamy & Ozcan (2018) som använts i projektledningen för att diskutera samverkan kan fungera som underlag för att diskutera samverkan och värdeskapande sett till de olika element som modellen visualiserar. Dessa är framförallt processer, gränssnitt, personer, struktur och organisation, resurser och förmågor samt erfarenheter och resultat.

När det gäller hållbarhetsfrågor har projektet haft ett fokus på jämställdhet. Det är viktigt att fortsätta hållbarhetsarbete med att inkludera både sociala hållbarhetsaspekter liksom miljö och ekonomiska hållbarhetsfrågor i möjligaste mån.

6. Referenser

Cherney, A. (2015). Academic–industry collaborations and knowledge co-production in the social sciences. *Journal of Sociology*, 51(4), 1003-1016.

Grönroos, C. (2012). Conceptualising value co-creation: A journey to the 1970s and back to the future. *Journal of Marketing Management*, 28(13/14)

Perez Vico & Poitis 2017)

Ramaswamy, V., & Ozcan, K. (2018). What is co-creation? An interactional creation framework and its implications for value creation. *Journal of business research*, 84, 196-205.

Ramirez, R. (1999). Value co-production: Intellectual origins and implications for practice and research. *Strategic Management Journal*, 20(1), 49–65.

Syam, N. B., & Pazgal, A. (2013). Co-creation with production externalities. *Marketing Science*, 32(5), 805–820.

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.