

Samverkan

– både lösningen och problemet

Familjecentralskonferens 25 mars 2025

Thomas Andersson
Högskolan i Skövde
thomas.andersson@his.se

KOMPLICERAT/KOMPLEXT

- KomPLICERAT – motsatsen till enkelt, kräver mycket kunskap/erfarenhet – men det går att hitta en bästa lösning
- KomPLEXT – präglas av flera dilemman p g a flera oförenliga intressen som behöver hanteras samtidigt – kräver balansering
- Komplexitet i frågeställningen resp komplexitet i organiseringen (otydliga strukturer/mandat)
- Komplexa organiseringslösningar kräver mycket av inblandade aktörer, risk för passivitet



INSTITUTIONELL KOMPLEXITET: FLERA STYRLOGIKER I OFFENTLIGA ORGANISATIONER

- Kopplat till olika aktörer:
Profession, management, politik
- Kopplat till olika logiker:
Profession, byråkrati, marknad



NPM SKAPAR BEHOVET AV SAMVERKAN

- New Public Management (NPM) – offentliga organisationer härmar näringslivets metoder, styrning och organisering
- Decentraliserade resultat- och/eller kostnadsenheter
- Tydligare resursperspektiv
- Ökat ansvarsutkrävande



ÄR ALLT NPM:S FEL?

- Ökade effektiviteten INOM organisationernas delar...
 - ...men gjorde det svårare att hantera stora/svåra frågor som krävde många olika aktörers medverkan MELLAN organisationer/enheter
 - Offentliga organisationer designade för avgränsade "enkla" uppdrag
-

SAMVERKAN INNEBÄR NYA UTMANINGAR

- Post-NPM har handlat om att behålla NPM:s positiva effekter men samtidigt hantera dess negativa effekter
- Samverkan tydligaste post-NPM-fenomenet – men skapar också nya problem genom samverkansparadoxen:
Kräver att vi blir mer lika utan att förlora våra olikheter
- Samtidig integrering och differentiering



ATT FÖRSTÅ SAMVERKAN SOM ORGANISATORISK FÖRETEELSE – INTE ENBART INTER-PERSONELL

Olika grader av samverkansförmåga (-kompetens)

1. Förståelse för det egna bidraget
 2. Förståelse för andras bidrag
 3. Förståelse för vad helheten (systemet) kräver –
systemsyn
-

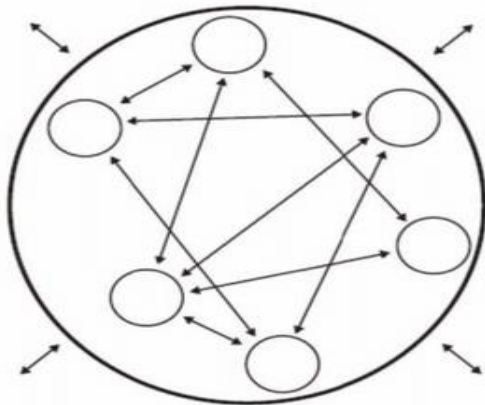
KOORDINERING AV SAMVERKAN

- "Vanligt" arbete vs. samverkan – vid samverkan kommer koordineringen i högre grad behöva ske samtidigt som arbetet
 - ✓ Före arbete: standardisering av processer, kompetenser, resultat (kräver "enkla" och stabila förutsättningar)
 - ✓ Under arbete: direkt ledning/styrning, ömsesidig anpassning
 - Ömsesidig anpassning sker inte av sig själv, kräver aktiva aktörer – samtidig integrering och differentiering
-

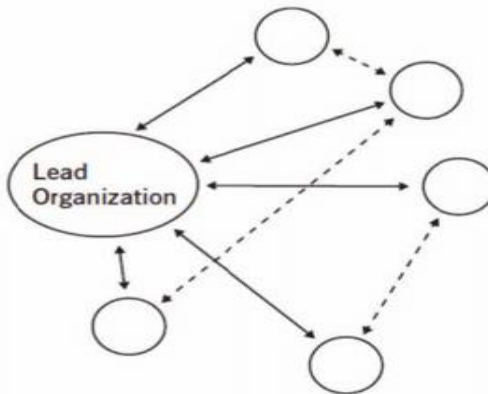
SAMVERKANS FÖRUTSÄTTNINGAR

- Ledning och grad av formalisering beroende på förutsättningar

Self-Governed Network



Lead Organization Network



Network Administrative Organization



- Network members that are collectively involved in network governance
- Stronger relationship
- - -> Weaker relationship

PROBLEMATISKA TRENDER SOM FÖRSVÅRAR

- Fragmentering av offentliga verksamheter
 - ✓ Brist på systemtänkande
 - Isärdragning av accountability och responsibility
 - ✓ Skyldfönsterstrategier
 - Implementeringstänkande frikopplat mottagaren
 - ✓ “Bocka-av”-mentalitet
 - Växande stödfunktioner som del av fragmentering
 - ✓ Verksamhetsstyrning istället för verksamhetsstöd?
-

REFERENSER

- Alvehus, J. & Andersson, T. (2017) Styrning och professionellt inflytande i offentliga organisationer, Sveriges Kommuner och Landsting.
 - Andersson, T., Crevani, L., Eriksson-Zetterqvist, U. & Tengblad, S. (2020) *Chefskap, ledarskap, medarbetarskap*, Lund: Studentlitteratur.
 - Björk, L., Tengblad, S., Andersson, T., Brorström, B., Dellve, L., & Härenstam, A. (2023). *Tillförlitlig styrning och organisering av välfärden*. Stockholm: SNS förlag.
 - Eriksson, E., Andersson, T., Hellström, A., Gadolin, C. & Lifvergren, S. (2020) Collaborative public management: Coordinated value propositions among public service organisations, *Public Management Review*, 22(6), 791-812.
-