

Projektbeskrivning till Vinnova

## **Kunskapsutveckling och hållbarhet**

**Utvärderande och interaktiv forskning om  
regeringens projekt mot ohälsan i offentlig sektor**

**Gunnar Aronsson  
Professor  
Arbetslivsinstitutet**

**Jörgen Eklund  
Professor  
Linköpings universitet**

**Lennart Svensson  
ApeL – Arbetslivsinstitutet  
Adj professor, Linköpings universitet**

**2004-04-19**

## Bakgrund och syfte

Regeringen beviljade 2001 medel (med sammanlagt 70 miljoner till 19 projekt) för att motverka ohälsa i arbetslivet inom offentlig sektor. Vinnova har fått i uppgift att utvärdera denna satsning. En första utvärdering är gjord som mer har karaktären av uppföljning och egenutvärdering. Som forskare har vi följt detta arbete i en referensgrupp och blivit ombedd att planera för en mer omfattande, forskningsbaserad och formativ utvärdering, vilken har utformats under samverkan med berörda inom myndigheten. Projektbeskrivningen bygger på en öppen ansats där den närmare utformningen kommer att ske i dialog med ansvariga inom Vinnova och berörda projekt.

Den övergripande frågeställningen är hur projekt kan organiseras så att de bidrar till en hållbar utveckling i arbetslivet. Det handlar dels om att projekt får genomslag i den aktuella verksamheten (internt), men också om hur spridning av erfarenheter och lärande kan ske till andra arbetsplatser och organisationer (externt).

Frågorna har hög praktisk och teoretisk relevans. Sverige är ett av de länder i världen som mest satsat på omfattande program för att förbättra villkoren i arbetslivet – när det gäller arbetsmiljö, inflytande, jämställdhet, tillväxt m.m. Det är dock väldigt sällan som dessa stora program utsätts för en mer fördjupad analys omkring långsiktiga effekter av utvecklingsinsatserna. Avsaknaden av en sådan forskning gör att en reflektion omkring hållbar utveckling försvåras och osäkerheten av dessa satsningar kvarstår, vilket är ett stort problem för ansvariga – politikern och tjänstemän – men också för hela samhällsekonomin. Vi vet över huvud taget inte om alla dessa projekt, program och utvecklingsinsatser har någon långsikt effekt när det gäller t ex hälsa – bl.a. som den kommer till uttryck i form av sjukskrivningar och förtidspensioneringar. Forskning om långsiktiga effekter och spridning av stora program saknas nästan helt. Det har lett till att den här typen av FoU-insatser starkt har ifrågasatts (Svensson m. fl. 2002).

I denna projektbeskrivning presenterar vi perspektiv och frågeställningar, redogöra för organisationen av projektet samt kostnader för detta.

## Perspektiv och frågeställningar

Tre perspektiv med specifika frågeställningar har valts som särskilt intressant för utvärderingen – ett effektperspektiv; ett internt samt ett externt perspektiv.

### Effektperspektivet (från resultat till effekter)

Med måluppfyllelse avses att de primärt uppställda målen har uppfyllts i tillfredställande grad. Målen kan formuleras i termer av *resultat*, men också i termer av *effekter*.

Med *resultat* avses relativt konkreta produkter eller aktiviteter – såsom utbildningar, skrifter, program, policy dokument, handlingsplaner, rutiner, nya samarbetsformer, förenkling av regelsystem etc. Det handlar om projektaktiviteter som manifesteras inom ramen för projektet. Avsikten är att dessa resultat ska leda till måluppfyllelse, dvs. önskvärda effekter, oftast på lite längre sikt. Avsikten är också att resultaten inte skall leda till negativa sidoeffekter, dvs. icke önskade effekter.

Med *effekter* avses i det här fallet påverkan på hälsa, sjukfrånvaro, rehabilitering etc. bland personal, sjukskrivna, arbetsskadade. Effekterna kan ibland mätas i subjektiva termer, dvs. en upplevd förbättring (när det gäller besvär, självförtroende, motivation, resurser att påverka etc.). Men effekterna kan också mätas på andra sätt – i minskad sjukfrånvaro, ökad anställningsbarhet, större arbetsförmåga etc.

Den utvärdering som gjorts av projekten visar på en mängd olika resultat – i form av nya metoder, ökad kunskap, nya samverkansformer, etablering av nätverk, utbildningsinsatser, attitydpåverkan. Det som utvärderingen inte kunnat bedöma är vilka långsiktiga effekter projekten haft på verksamheten – för personalens, brukarna/patienternas, organisationens och huvudmännens del. För att kunna belysa och besvara dessa frågor krävs en forskningsbaserad utvärdering som är långsiktig, väl teoretiskt förankrad och med en interaktiv uppläggning (jfr. Toulmin & Gustavsen 1996; Westlander 1999).

*Våra frågeställningar* handlar om länkar mellan resultat och effekter. Nyckelfrågan är således huruvida eventuella effekter uppstått som en följd av projektresultaten. För att besvara den

frågan krävs nya *datainsamlingar* och en metodutveckling, liksom mer djupgående resonemang om kausalitet när det gäller komplexa fenomen (Svensson m fl 2002). Är det möjligt att isolera effekter av projekt från övrig påverkan (när det gäller arbetsbelastning, situationen på arbetsmarknaden, förhållanden utanför arbetet, organisationsförändringar etc.)? Nej, men man kan i stället tala om mer djupgående mekanismer och drivkrafter (på organisations- och samhällsnivån) samt om tillfälliga aktiviteter och händelser på individnivån. Det bör ändå vara möjligt att göra kvalificerade bedömningar av effekterna av olika projekt om kompletterande metoder används.

Tabell 1. Skillnader mellan resultat i och effekter av projekt – en analysmodell.

<i>Projekt som leder till</i>	<b>Resultat</b>	<b>Effekter</b>
<i>Tidsperspektiv</i>	Kort – nuläge	Långt – framtid
<i>Medel – mål</i>	Aktiviteter, metoder, utbildningar, planer m.m.	Effekt mål – kan bedömas i nuläget och mätas på sikt
<i>Synsätt</i>	Resultatinriktat, statiskt	Processinriktat, dynamiskt
<i>Framgångskriterier</i>	Genomförda aktiviteter och insatser enl. projektplan	Självgående utveckling
<i>Projektstrategier</i>	Planering och aktivering	Aktivering, nätverk, innovationssystem
<i>Viktiga faktorer</i>	Ledningsstöd och delaktighet	Ledningsstöd och delaktighet internt i komb. med extern samverkan
<i>Fokus</i>	Avgränsat	Öppet
<i>Ägarskap, styrning</i>	Projektledning	Partnerskap
<i>Teorier</i>	Planerings-, organisations-, aktiverings- och ledningsteorier	Systemteorier, lärt teorier
<i>Organisationssyn</i>	Sluten	Öppen
<i>Utvärdering</i>	Resultatinriktad	Formativ
<i>Lärande</i>	Anpassningsinriktat	Utvecklingsinriktat
<i>Forskningens roll</i>	Underlättande	Strategisk

I tabell 1 har vi schematiskt – och mer som idealtyper – försökt illustrera några skillnader mellan ett resultatinriktat kontra effektinriktat perspektiv på utveckling. När kortsiktiga projektresultat kommer i fokus riskerar projektaktiviteterna att bli ett mål i sig; synsättet kan bli statiskt och slutet; projektplanen blir starkt styrande; projektstrategin bygger på planering och aktivering av de närmst berörda; fokus blir avgränsat; projektledningen får en stark – ofta avgörande – roll; teorierna bygger på rationalitets- och organisationsmodeller, men också på individers motivation och meningsskapande; utvärdering sker för att mäta resultat och

måluppfyllelse; lärandet är till stor del anpassningsinriktat; forskningen spelar en begränsad roll – framförallt för att underlätta genomförandet.

Projekt som har fokus på *effekter* kännetecknas av bedömningar på längre sikt; ett mer processinriktat, öppet och dynamiskt synsätt; ambitionen är att skapa en självgående utveckling; projektstrategier väljs som innefattar nätverksarbete och innovationssystem; stöd från berörda är viktigt, men också från externa aktörer; ett bredare ägarskap betonas, där partnerskap med olika aktörer – bl. a. facken – spelar en viktig roll; system- och lärteorier är viktiga; organisationen ses som ett öppet system som kommunicerar med omgivningen; utvärderingen är formativ, interaktiv och processinriktat; forskningens roll är mer strategisk.

Distinktionen i tabell 1 kan än så länge mer ses som en tankemodell som prövas i vår utvärdering och teoretiskt kommer att utvecklas i samspel med berörda.

En hållbar utveckling förutsätter att projektresultaten kan ”länkas över” till långsiktiga effekter. Saknas projektresultat uppstår heller inga effekter på lång sikt. Ett kortsiktigt fokus – på projektorganisationen och mätbara resultat – måste kombineras med en långsiktig strävan efter bestående effekter. Vår teoretiska åtskillnad i tabell 1 betyder inte att det handlar om ”antingen eller”, utan ”både och”. Problemet består ofta i att beställaren/finansiären kräver ett fokus på snabba resultat, medan – mer osäkra och svårbedömbara – effekter kommer i skymundan (Svensson & von Otter 2001).

Kombinationen av resultat och effekter kräver ett samspel mellan ett internt och externt perspektiv på utveckling.

### Det interna perspektivet

Med detta perspektiv avses i vilken utsträckning mål, resultat och effekter uppnås *inom* de organisationer (enskilt och i samverkande nätverk) som bildats i syfte att genomföra projektet.

En *huvudfrågeställning* i vår utvärdering handlar om *hållbarhet* – dvs. uthållig förändring. Det räcker inte att projektsatsningar leder till bestående förändringar – dvs. att de fortlever – utan de måste ha en egen utvecklingskraft. En hållbar utveckling (sustainable change) förutsätter bl.a. följande (jfr. Docherty m. fl. 2002):

- ett starkt stöd ”uppifrån” (av ledare, ägare/politiker),
- en hög grad av delaktighet av berörda i hela genomförandeprocessen;
- en tydlig koppling mellan utvecklings- och driftsfrågor;
- en integration av effektivitets-, arbetsmiljö-, kvalitets- och jämställdhetsfrågor; att nödvändiga resurser avsätts för utvecklingsarbetet;
- inslag av lärande och reflektion som tillåter korrigeringar utifrån gjorda erfarenheter;
- en kompetent projektledning och en effektiv projektorganisation.

Några av punkterna ovan kräver ett klargörande. Nödvändigheten av stöd uppifrån (av högsta ledningen) och ett bredd deltagande av berörda i hela utvecklingsprocessen är väl kända i forskning omkring utvecklingsarbete (Aronsson m fl 1995; Angelöw 1990; Cressey 2004; Sandberg 1981; Gustavsen 1996).

En koppling mellan utvecklings- och driftsfrågor är nödvändigt för att projekt ska få genomslag i verksamheten. Begreppen drift- och utvecklingsorganisation visar på de olika logiker och förutsättningar som gäller för vardagsfrågor respektive utvecklingsarbete (Gustavsen m.fl 2001). Utvecklingsarbetet – särskilt i projektform – som drivs vid ”sidan av” den ordinarie verksamheten utan verksamhetsledningens aktiva deltagande saknar överlevnadskraft. Motsättningen mellan kortsiktig effektivisering av verksamheten och långsiktig utveckling har förstärkts med de nya rationaliseringsstrategierna – downsizing, reengineering, outsourcing, etc. (se Björkman 2002; Backström m. fl. 2002; Brödner & Forslin 2002). Personal som inte hinner med det dagliga produktionsansvaret är inte intresserad av att delta i utvecklingsarbete (Elkjaer, 2001). I stället skapas en förändrings-trötthet och en stress inför att kombinera dessa dubbla uppgifter (Aronsson m.fl. 1995).

Lärande och reflektion lyfts allt oftare fram som avgörande förutsättning för hållbar utveckling. Traditionella linjära och mekanistiska utvecklingsmodeller kritiserar just för bristen på reflektion och utvecklingsinriktat lärande (Adler m. fl. 2004). Ett utvecklingsarbete måste bygga på återkopplingar och ”lärande loopar” för att bli bestående. Man kan se det som om teorier om organisatoriskt lärande allt mer har påverkat strategier för utveckling, men det är framförallt det kreativa, innovativa, expansiva och utvecklingsinriktade lärandet som betonas (Ellström 2001; Elkjaer 2001; Boud & Felletti 2001; Brown & Duguid 1991; March 1991; jfr. Dewey 1989).

Ett projekt som ska bedriva utveckling baserat på lärande, reflektion, helhetssyn, integration m.m. ställer stora krav på projektledning och projektorganisation. Det måste finnas aktiva

projektägare, en professionell styrgrupp, en kompetent och pådrivande projektledare samt involverade projektdeltagare. Synen på ledning av projekt måste utvidgas till att omfatta organisation, ägarskap och styrning (Svensson & von Otter 2001). Denna vidgning av ledarskapet är tydlig i teorier om ledarskap (Ellström & Koch 2003).

*Grunddata* när det gäller den interna organisationen av projekten finns i insamlade utvärderingar, men omfattande kompletteringar och fördjupningar behöver göras med avseende på de specifika frågeställningar som antyds ovan, vilket kommer att vidareutvecklas i det fortsatta FoU-arbetet.

## Det externa perspektivet

Det externa perspektivet syftar på om erfarenheter och kunskaper är överförbara/generaliserbara till andra verksamheter och i vilken utsträckning en sådan överföring sker inom ramen för projekten. Många av projekten skall betraktas som goda exempel och spridning förväntas, men av erfarenhet vet vi att denna idé om ”best practice” är problematisk. Forskning visar att organisatoriska lösningar är situationsbundna, vilket gör det svårt att sprida dem som modeller eller koncept. Försöken med referensarbetsplatser inom Arbetslivsfonderna visar på denna svårighet.

Det finns även andra förklaringar till svårigheten att sprida goda exempel, bl.a. följande:

- nödvändigheten av att känna till bakgrund och tidiga utvecklingsfaser;
- en psykologisk motvilja att ta till sig färdiga lösningar;
- en ”utslitning” av de arbetsplatser som fungerar som studieobjekt;
- en enkelriktad information som inte uppmuntrar till reflektion och kritiskt ifrågasättande.

För att hantera dessa spridningssvårigheter betonas nödvändigheten av samtidig utveckling och spridning, där lärande och reflektion mellan olika arbetsplatser är centrala inslag (Docherty m. fl. 2002; Svensson & von Otter 2001). Spridningen blir därmed en integrerad och dynamisk del av utvecklingsarbetet, inte något som kommer efteråt.

Analysen av spridningsstrategier görs idag ofta inom ramen för teorier om nätverk och innovationssystem (Lundvall 1992; Etzkowitz & Lyedesdorff 1997; Edquist 1997). Enskilda utvecklingsprojekt analyseras utifrån ett systemperspektiv, där olika stödjande och hindrade

faktorer belyses. Ett stödjande system – på olika nivåer och med skilda aktörer – ses som en nödvändighet för att åstadkomma bestående och långsiktiga förändringar – särskilt innovationer.

Denna del av utvärderingen handlar om att analysera strategier och metoder för spridning samt mekanismerna bakom dessa – i form av imitation, lärande exempel, ekonomiska incitament, teknikförändringar, trender/moden, politiskt drivna förändringar osv. En viktig fråga är att studera skillnaden mellan tekniska och organisatoriska förändringar. Olika intressen, funktioner och kompetenser hos skilda aktörer och organisationer är viktiga att lyfta fram. *Frågeställningar* här handlar alltså om spridningsmekanismer, egenskaper hos den producerade kunskapen och efterfrågan från marknad och andra verksamheter, kunskapsbärare, interaktivitet i mötet, lärande och reflektion, förmåga och motivation hos nya potentiell kunskapsanvändare att ta till sig kunskapen, stöd från olika intermediärer (konsulter, FoU-centra, högskolor m.fl.). Hur bedömer de olika aktörerna nyttan av att delta i en utåtriktad samverkan mot bakgrund av de insatser som krävs? Vilka för- och nackdelar finns det med skilda samarbetsformer för samtidig utveckling och spridning – nätverk, partnerskap, Triple Helix, innovationssystem?

Vissa *grunddata* finns att utgå från i den gjorda utvärderingen, men här behöver nya data samlas in; en metodutveckling kan också vara aktuell när det gäller att pröva nya former för spridning av lärande exempel. Utgångspunkterna i det fallet bygger på jämlika relationer, ömsesidigt utbyte, kritisk reflektion, FoU-stöd i olika former, informellt samarbete i närverksform, stödjande metoder för utveckling (kritisk vän, reflekterande gemenskaper, auskultation, arbetsbyten, studiebesök, praktik, kollegial utvärdering m.m.).

## **Projektorganisation och arbetsformer**

FoU-projektets organisation och arbetsformer kommer att utvecklas i ett nära samspel med berörda som en del av en lärande process. Utgångspunkten är att tillämpa en interaktiv forskning som bygger på gemensam kunskapsbildning mellan forskare och deltagare. Ambitionen är att forska *med*, inte *på*, deltagarna (Svensson m. fl. 2002; jfr. Reason & Bradbury 2001; Argyris & Schön 1989; Adler m fl. 2004).

Vi som forskare kommer att fungera som en ledningsgrupp för FoU-projektet. En referensgrupp bildas, förslagsvis med ansvariga inom Vinnova, deltagare och personer i den nuvarande referensgruppen samt intresserade projektdeltagare och eventuellt representanter för andra forskningsfinansiärer.

Utvärderaren kommer att löpande återföra och diskutera resultaten med berörda arbetsplatser. Det kan ske lokalt, men också i form av gemensamma träffar, seminarier, informella möten m. m. Minst två regelbundet återkommande seminarier kommer att genomföras varje år för intresserade deltagare i de berörda projekten.

Utvärderingen ska ses som ett stöd för lokal och gemensam utveckling i projekten enligt den metod vi tidigare arbetat med. Vi kan nämna ett exempel på hur ett sådant stöd kan gå till. Vi utgår då från ett av de berörda projekten, nämligen Age Management i Kronoberg län, som ingår i ett projekt som finansieras av Trygghetsfonden (se [www.apel.nu](http://www.apel.nu)). Vårt stöd omfattar bl. a. följande:

- att delta i strategidiskussioner – med projektledning, förvaltningsledning, politiker och fackliga representanter
- att skapa ett nätverk med andra arbetsplatser för gemensam reflektion
- att förmedla kontakter ”uppåt och utåt” (med Landstingsförbundet, SKAF, forskare, finansiärer m.fl.)
- att hjälpa till med projektutveckling, dvs. avknoppning av nya projektidéer
- att medverka på interna konferenser och utbildningsdagar
- att ge en översikt av olika utvecklingsstrategier och forskningsläget på området
- att visa på integrationsmöjligheter mellan olika projekt i den egna organisationen
- att vara med och lägga upp en utvärdering och att analysera resultaten av denna.

Utvecklingsstödet är ett erbjudande som ska ses som en tillgång och fungerar som en stimulans i det egna arbetet – något som ger stöd för överblick, analys, reflektion och nya kontakter. På det sättet skapas samtidigt förutsättningar för ett aktivt deltagande i de mer forskningsinriktade delarna i projektet. Det handlar alltså mindre om en ”backspiegelforskning” där man fastnar i detaljer och brister, utan mer om att se utvecklingsmöjligheter och att lära för nuvarande och kommande projekt.

Ett urval av projekten kommer att göras i ett tidigt stadium där avsikten är att närmare kunna följa 7–8 projekt under två år. Övriga projekt inbjuds att delta på seminarier och andra gemensamma träffar. Några projekt kommer att följas en tid efter att de avslutats.

Avsikten är även att kunna delta i en offentlig debatt som ger ett bättre underlag än de spekulationer som idag förs om ohälsans orsaker och olika hälsobefrämjande strategier. En intressant jämförelse kan göras mellan hälso- och kvalitetsarbetet, där det senare tycks ha hittat former för egenutveckling och spridning. Har denna framgång att göra med samspelet mellan privata och offentliga aktörer, val av förändringsstrategier, förekomsten av lärande nätverk, betydelsen av forskningsstöd eller finns det andra förklaringar? Kan man lära något av de hållbara utvecklingsstrategierna i kvalitetsarbetet som kan överföras till hälso- och arbetsmiljöarbetet? Vad kräver det i så fall för utvecklingen av företagshälsovården och hur ska det gå till?

Dokumentation kommer att ske och redovisas löpande. En arbetsrapport kommer att skrivas varje halvår för att diskuteras och analyseras tillsammans med deltagarna. Resultaten kommer också att presenteras i mer vetenskaplig form – i papers och tidskrifter.

En begrepps- och teoriutveckling kommer att göras inom ramen för en mer forskningsbaserad ansökan (se ovan). En koppling till andra pågående projekt med denna inriktning kommer att ske löpande. I en första fas av projekt görs en genomgång av satsningar inom området hälsa och arbetsmiljö – huvudsakligen inom Skandinavien.

## **Urval av projekt**

Totalt 19 projekt har finansierats. Det närmare urvalet och prioriteringar av frågeställningar kommer att göras i samråd med berörda. I en första fas i projektet görs en genomgång av den dokumentation som finns och kontakter tas med utvärderare och projektansvariga.

En genomgång av den utvärdering som gjorts gör det möjligt att preliminärt fokusera vissa forskningsfrågor utifrån ett urval av fallstudier. Några av projekten studeras mer översiktligt utifrån den dokumentation som är gjord, framförallt på grund av att de haft en begränsad omfattning eller att de studeras inom ramen för andra FoU-projekt vid APeL – Landstinget i Halland, Tyresö kommun, Vansbro kommun, Kiruna kommun och landtinget i Kronoberg.

Forskningen handlar inte om att utvärdera de enskilda projekten utan kommer att vara tematisk. Den utgår preliminärt från följande frågeställningar som lyfts fram i de olika enskilda projekten (i olika texter och dokument):

- 1) Att skapa lär- och utvecklingsprocesser mellan arbetsplatser (t.ex. Västmanland, Östergötland, Karlstad);
- 2) Samverkan mellan olika myndigheter, organisationer, aktörer i olika former av nätverk, och innovationssystem (t.ex. Västmanland, Örnköldsvik, Östergötland, Institutet för Personal- och Företagsutveckling, Sörmland, Svenska Kommunförbundet);
- 3) Att ta ett helhetsgrepp på arbetsmiljöarbetet (t.ex. Botkyrka kommun, Sörmland);
- 4) Att återkoppla projekten till vardagsarbetet (t.ex. Lund, Östergötland, Jämtland);
- 5) Att experimentera och pröva på några få arbetsplatser och sedan sprida till övriga enheter (t.ex. Lund, Östergötland, Jämtland, Rikspolisstyrelsen);
- 6) För- och nackdelar med att använda olika metoder och modeller i utvecklingsarbetet (t.ex. Dialogen i Lund; AHA-metoden i Örnköldsvik och Västernorrland; balanserade styrkort och Investor in People inom Institutet för Personal- och Företagsutveckling, metoder för ökad hälsa i Botkyrkastudien);
- 7) Strategier och metoder för att ta vara på projekterfarenheterna efteråt (t.ex. Lund, Värmland);
- 8) Forskarnas roll i analysarbetet, i utvärderingen, som utvecklingsstöd etc. (t.ex. Örnköldsvik, Västernorrland, Värmland, Karlstad, Institutet för Personal- och Företagsutveckling, Rikspolisstyrelsen, Sörmland);
- 9) Delaktighet och lärande i olika former – forskningscirklar, en metod för reflekterande arbetsplatser (t.ex. Värmland, Karlstad);
- 10) Internt kontra externt initierat projekt (t.ex. Västmanland, Institutet för Personal- och Företagsutveckling, Sörmland, Svenska Kommunförbundet, Värmland, Västernorrland, Örnköldsvik);
- 11) Utvärdering som stöd för lärande, reflektion och projektutveckling (t.ex. Västmanland, Värmland, Karlstad, Institutet för Personal- och Företagsutveckling, Jämtland, Botkyrka kommun, Botkyrkastudien, Sörmland).

Dessa mer praktiska grundade frågeställningar kommer att relateras till de tre forskningsfrågor och perspektiv som presenterats ovan. Det är en interaktiv process som sker i samspel med berörda aktörer. De seminarier och erfarenhetsutbyten som kommer att organiseras är öppna för samtliga projekt, dvs. inga projekt kommer att utestängas från att delta i lärprocesserna..

Ohälsans könsmissiga snedfördelning har tydligt beskrivits och analyserats i forskningen under de senaste decennierna. Däremot har mindre intresse riktats på genusaspekter i strategier och metoder för att förbättra hälsan för de särskilt utsatta stora kvinnogrupperna inom offentligt vård- och omsorgsarbete. Finns det en risk att traditionella projektmetoder – mer bakgrund i manligt linjärt planeringstänkande – tas över i verksamheten med helt andra förutsättningar? De frågor vi vill studera på tvärs över projekten och i relation till interna och externa perspektivet är bl.a. följande:

1. Är organisationen och planeringen av projekten utvecklade utifrån verksamhetens specifika karaktär, där ofta kvinnor dominerar – både som anställda och brukare?
2. Hur ser den könsmissiga fördelningen ut på de olika nivåerna i projektorganisationen?
3. Kan man urskilja specifika genusbaserade arbets- och ledningsformer i de skilda projekten och betyder i så fall denna skillnad något för hållbarheten i utvecklingsarbetet?

#### Ekonomi - kostnader 2004-06-01 ---- 2006-06-30

Kostnaderna för projektet beräknas enligt följande med uppdelning på Vinnova och ALI:

##### **Vinnova**

Forskning, projektledning (Jörgen Eklund, Lennart Svensson) – totalt 4 månader (lön 41 000 kr; totalt inkl sociala kostnader)	252 000 kr
Utvärdering, utvecklingsstöd m m (70 procent av heltid under 25 månader, beräknat på en heltidslön 27 000 kr)	718 000 kr
Resor, övernattnings m m	100 000 kr
Konferenser, möten, seminarier, expertmedverkan	100 000 kr
<b>Summa:</b>	1 170 000 kr
Adm. påslag Arbetslivsinstitutet/Linköpings universitet 35 procent	409.500 kr
<b>Totalt ansökt belopp från Vinnova</b>	<b>1. 579. 500 kr</b>

##### **Arbetslivsinstitutet**

Forskning, handledning, projektledning (Gunnar Aronsson) – totalt 3 månader; totalt inkl sociala kostnader)	202 500 kr
Projektledningsstöd (för arrangemang, dokumentation etc 25 av heltid, två år)	228 000 kr
Resor, övernattnings etc	100 000 kr
Konferenser, seminarier, möten, expertmedverkan	300 000 kr
<b>Summa</b>	830.500 kr
Administrativt påslag 35 procent (lokaler, etc)	290 675 kr
<b>Total insats från Arbetslivsinstitutet</b>	<b>1 121 175 kr</b>

## Motivering för kostnaderna

Datainsamlingen är tänkt att pågå under drygt två år. Ett par månader används för att göra en genomgång av utvärdering av utvecklingsprogram inom hälsoområdet. Två–tre månader reserveras för att skriva en slutrapport, vilket också innefattar återföring och dialog med berörda.

Arbetet med datainsamling, utvärdering, analys, utvecklingsstöd, organisation av möten är beräknat till 70 procent av heltid. En person kommer att arbeta med detta på minst halvtid under hela projektiden. Delar av tjänsten kan användas för specifika uppgifter – t ex i samband med seminarier, träffar, utvecklingsstöd m m. För att ytterligare hantera den ambitionerna att driva projektet som interaktiv forskning läggs 25 procent av heltid på specifika insatser för detta på ytterligare en person, som finansieras av ALI.

Forskningsstödet är till för att ge handledning, att vetenskapligt analysera resultaten, att vidareutveckla frågeställningar, teorier och metoder samt att delta på vissa träffar.

I projektiden ingår även att planera för ett mer omfattande och långsiktigt FoU-projekt som syftar till att tillvarata erfarenheter från liknande satsningar inom VINNOVA:s och eventuellt hos andra finansiärer. Problemet med att skapa en större hållbarhet i olika projektsatsningar är gemensam för olika finansiärer, myndigheter, organisationer, förvaltningar och företag. I det här fallet sammanfaller det praktiska utvecklingsintresset med behovet av teoriutveckling.

## Referenser

Adler, N; Shani, R & Styhre, A .2004. *Collaborative Research in Organisations. Foundations for Learning, Change, and Theoretical Development*. London: Sage.

Angelöw, B (1990). *Det goda förändringsarbetet*. Lund: Studentlitteratur.

Argyris, C & Schön, D. 1989. Participatory Action Research and Action Science Compared. *American Behavioural Scientist*, vol. 32, no 5, p. 612–623.

Aronsson, G; Svensson, L; Leksell, K; Sjögren, A (1995). *Förändringskompetens*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.

Backström, T; Eijnatten, M F & Kira, M (Eds.) (2002) A Complex perspective. Dochert, P; Forslin, J & Shani, A.B (2002): *Creating sustainable work systems*. London: Routledge

Björkman, T. 2002. Den långlivade Taylorismen. In Abrahamsson, Kenneth, Lena Abrahamsson, Per-Erik Ellström, and Jan Johansson. *Kompetens, utbildning och arbetsliv – från överutbildning till underlärande*. Lund, Studentlitteratur.

Boud, D., & Felletti, G. (Eds.) (2001): *The Challenge of Problem-based Learning*. London: Keagan Page Limited.

Brown, J. & Duguid, P. (1991): Organisational Learning and Communities-of-Practice. Toward a Unified View of Working, Learning and Innovation. *Organizational Science* 2 (1).

Brödner, P & Forslin, J (2002): O tempora, O mores! Work intensity – why again an issue? In Docherty, P; Forslin, J & Shani, A.B (eds.) (2002): *Creating sustainable work systems*. London: Routledge

Cressey, P (2004): *Collective reflection and learning: The role of employee participation and intervention*. Draft: University of Bath

Dewey, J. *Volume 8: 1933/1989. The Later Works, 1925–1953. Essays and How We Think*. Carbondale: Southern Illinois University Press.

Docherty, P; Forslin, J & Shani, A.B (Eds.) (2002): Emerging work systems: from intensive to sustainable. *Creating sustainable work systems*. London: Routledge.

Edquist, Charles (ed.). 1997. *Systems of Innovation. Technologies, Institutions and Organizations*. London: Pinter.

Elkjaer, B (2001): The Learning Organisation: An undelivered Promise, *Management Learning*. Vol. 32(4): 437-452 London: Sage

Ellström, P-E (2001): Integrating learning and work: problems and prospects. In *Human Resource development Quarterly*: Vol. 12(4): 421–435 John Wiley & Sons Inc.

Ellström, P-E & Kock, H (red.; 2003). *Ledarskap i teamorganiserad verksamhet*. Linköpings universitet.

Etzkowitz, Henry & Lyedesdorff, Loet (eds.). 1997. *Universities and the Global Knowledge Economy. A Triple Helix of University – Industry – Government Relations*. 1997. London, Pinter.

Gustavsen, B. 1996. Development and the Social Sciences. An uneasy relationship. In Toulmin, S., & Gustavsen, B. (1996). *Beyond Theory: Changing Organization through Participation*. Amsterdam: John Benjamin Publishing Corporation.

Gustavsen, B m fl. (2001). *Creating Connectedness*. Amsterdam: Benjamins.

Lundvall, Bengt-Åke (ed.). 1992. *National Systems of Innovations. Towards a Theory of Innovative and Interactive Learning*. London: Pinter.

March, G. 1991. "Explanation and Exploration in Organizational Learning. *Organization Science*, 2, p. 71–87.

Reason, P & Bradbury, H (eds.). 2001. *Handbook of Action Research. Participative. Inquiry and Practices*. London, Sage.

Sandberg, Å. (ed.): 1981. *Forskning för förändring*. Stockholm, Arbetslivscentrum.

Svensson, L & von Otter, C. 2001. *Projektarbete – praktik med teori*. Stockholm, Santérus förlag.

Svensson, L Brulin, G Ellström, P-E & Widegren, Ö (2002): *Interaktiv forskning - för utveckling av teori och praktik*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet 2002.

Toulmin, S., & Gustavsen, B. (1996). *Beyond Theory: Changing Organization through Participation*. Amsterdam: John Benjamin Publishing Corporation.

Westlander, G. 1999. *Research Roles in Action Research*. Research report. Stockholm, Kungliga Tekniska Högskolan.