

Analysseminarier som samverkansform

Följeforskning för hållbart utvecklingsarbete?

Mikael Brännmark^{1,2,3}, Agneta Halvarsson^{2,4}

¹⁾ Kungliga tekniska högskolan, Avdelningen för ergonomi, Stockholm

²⁾ HELIX Vinn Excellence Centre, Linköping Universitet, Linköping

³⁾ SIRA, Swedish Interactive Research Association

⁴⁾ APeL FoU, Örebro

Inledning

Lärande utvärdering, eller "följeforskning" som det också ofta kallas, är idag en utvärderingsansats som får allt mer genomslagskraft, inte minst inom de europeiska social- och regionalfonderna (Burlin & Svensson 2011). Den lärande utvärderingen/följeforskningen¹ fokuserar inte enbart på kontroll och mätning så som de äldre utvärderingsformerna i huvudsak gjorde. Istället lägger den fokus på kontinuerligt lärande och förståelse, samt att ge underlag för handling i verksamheter genom en gemensam kunskapsbildning, tillsammans med fölieforskare. Det gör att denna typ av utvärdering ligger nära den interaktiva forskningsansatsen i flera viktiga avseenden. Skillnaden är att den interaktiva forskningen har som krav att bidra till forskarsamhället, då det utgör just forskning, medan den lärande utvärderingen istället primärt ska bidra till att kunskap lyfts upp till olika aktörer både internt och externt inom en organisation, t.ex. på central nivå hos externa finansiärer (ibid.).

Fölieforskningen har också delvis en annan teoretisk bas, då den inte enbart tar sikte på resultat av exempelvis ett utvecklingsprojekt (eller om man så vill, på måluppfyllelse; se t.ex. Vedung 1998), utan också förutsättningar för att utvecklingsarbetet ska bli hållbart – dvs. att det sker en regenerering av resurser så att resultaten från projektet tas tillvara (Svensson m.fl. 2009). Detta är ytterligare en viktig skillnad, även om det givetvis går att argumentera för att detta inte *per definition* utgör någon egentligen syftesskillnad jämfört med den traditionella summativa måluppfyllelsevärderingen. Istället skulle man kunna hävda att det snarare utgör en annan aspekt som fölieforskare väljer att kontrollera och följa upp, ungefär såsom bieffektutvärderingen väljer att ta hänsyn till andra aspekter än enbart måluppfyllelse i relation till mål (Vedung 1998).

Ett konkret exempel på en metodik som kan användas inom den interaktiva forskningsansatsen och i fölieforskningen är *analysseminarier*. Detta utgör en samverkansform mellan fölieforskare och praktiker, i fallet med fölieforskning, där man gemensamt reflekterar kring och analyserar data från ett utvecklingsarbete som har samlats in av fölieforskarna. Detta görs utifrån analysfrågor som tagits fram genom dialog mellan fölieforskare och de som driver utvecklingsarbetet, i syfte att vara av

¹ Fortsättningsvis enbart kallad fölieforskning; de som genomför fölieforskningen, oavsett om de är utvärderare eller forskare kommer att refereras till som "fölieforskare"

Analyseseminarier som samverkansform

intresse både för båda parter. Det innebär att analyseseminarier fungerar både som tolknings- och lärotillfälle för deltagarna. Vidare utgör det också en metodik för spridning av insamlade erfarenheter samt en möjlighet att lyfta fram problem och motsättningar som annars skulle kunna vara svåra att få fram. För att bidra till reflektionen kan relevanta teoretiska modeller och begrepp föras in i seminariet av följeforskarna. Teorier och begrepp kan således användas som en katalysator för gemensam kunskapsbildning, snarare än ett recept på handlande (Halvarsson & Öhman 2009). Den gemensamma analysen som görs av följeforskare och de som på olika sätt är knutna till utvecklingsarbetet utgör sedan underlag för ny handling för att lösa verkliga problem i utvecklingsarbetet.

Analyseseminarium som arbetsform har bl.a. använts i olika format i forskningsprojekt knutna till de nationella programmen *Produktionslyftet* och *Verksamhetslyftet*. I detta paper kommer våra egna erfarenheter från analyseseminarier som arbetsform, i dessa program, att beskrivas. Huvudfrågan, som ligger till grund för detta konferensbidrag, är huruvida analyseseminarier kan fungera som ett samverkansverktyg för att bidra till hållbarheten i utvecklingsarbetet. Liknande typer av resonemang har tidigare presenterats och diskuterats (Brännmark 2010b), om än med annorlunda fokus och utgångspunkter. Här kommer istället fokus för analysen att vara hur analyseseminarier, i olika former och kontexter, kan fungera som ett forum för gemensamt lärande och reflektion, vilket utgör en viktig del i hållbart utvecklingsarbete.

Bakgrund

Kurt Lewin, som av många ses som aktionsforskningens fader, menade att ny kunskap stod att finna genom att den kunskap som uppstår när problem löses i verkliga situationer fångas upp och dokumenteras (Herr & Anderson 2005). Processen kallas inom den interaktiva forskningen för gemensam kunskapsbildning (Svensson 2002). Medan några forskare väljer att själva lösa problem och utveckla verksamheter samtidigt som de dokumenterar den nya kunskap som växer fram (Herr & Anderson 2005), väljer andra forskare att inte själva delta i det praktiska utvecklingsarbetet (Aagaard Nielsen & Svensson 2006). Interaktiva forskare tillhör den senare kategorin. De flesta följeforskare torde också tillhöra den kategorin. I stora program, så som de vi har arbetat i, är det inte resursmässigt rimligt för en forskare att samtidigt bedriva ett utvecklingsarbete och dokumentera den nya kunskap som uppstår i denna process. Utveckling i större program kan pågå på flera olika nivåer i olika typer av organisationer som har olika funktioner i utvecklingsarbetet, nationellt, regionalt och lokalt. Det behövs därför andra arenor för att bilda gemensam kunskap

”Community action research” är ett begrepp som beskriver forskning som lika mycket fokuserar uppbyggnad av en tvärorganisatorisk lärplattform som att bedriva aktionsforskning (Senge & Scharmer 2001). Denna typ av forskning kan alltså vara lämplig i nationella program för att bilda en tvärkunskap mellan de som deltar i utvecklingsarbetet och forskare. I den tvärorganisatoriska lärplattformen kan en gemensam kunskapsbildning äga rum mellan forskare och de som ingår i ett utvecklingsarbete i de olika organisationerna som har en central funktion i programmet. Denna tvärorganisatoriska lärplattform kan utgöra vad Argyris m.fl. (1985) benämner ”reflective community”. Analyseseminarium, så som det har använts av oss, är således ett sätt att arrangera tvärorganisatoriska lärplattformar där personer med olika funktioner i utvecklingsarbetet kan bilda en reflekterande gemenskap i syfte att nå en gemensam kunskap. Kunskapen ska vara till nytta för att

Analyseseminarier som samverkansform

lösa problem i verkliga situationer i utvecklingsarbetet och att ge en socialt robust – valid – kunskap (Novotny & Scott m.fl. 2001) för forskarsamhället och dess teoriutveckling.

Ett exempel som brukar lyftas fram som tillfällen för gemensam kunskapsbildning i stora program som innefattar flera organisationer är dialogseminarier vars syfte är att utgöra ett nätverk där deltagare från olika organisationer och grupper deltar i en demokratisk dialog som inte styrs av någon teoretiskt grundad riktning. Metoden har ofta använts i både Sverige och Norge i aktionsforskningsssammanhang för att processa fram idéer och skapa ett underlag för fortsatt gemensam handling i stora regionala utvecklingsprogram och i innovativa nätverk (Gustavsen 2006). Nielsens (2006) menar att andra stora skandinaviska arenor för gemensam kunskapsbildning "the search conference", "The future experimental workshop, och "The future scenario workshop" har liknande drag, även om de skiljer sig åt i sättet att använda teori. I de dialogseminarier som beskrivs av Gustavsen (2006) används inte teori för att påverka utveckling i någon speciell riktning utan som kriterier för hur själva konferensen byggs upp, medan "the search conference" har blivit kritiserat för att inte ha en tillräckligt demokratisk dialog utan istället använder teoretiska modeller för att påverka processen (ibid.). De olika metoderna för gemensam kunskapsbildning hittar alltså olika användningsområden för teoretiska modeller och begrepp.

I vår egen angränsande forskningsmiljö finns forskare som har dokumenterat sin användning av den typen av analyseseminarier som vi beskriver. T.ex. beskriver Larsson (2007) i metodavsnittet i sin avhandling om deltagarna i den gemensamma analysen och hennes egen användning av teori i dem. "Genom att de fått en teoretisk plattform att stå på har deras medvetenhet och drivkraft om utvecklingsarbete ökat" (ibid., s. 67). Larsson benämner tillfällen för gemensam analys, seminarier eller dialogseminarier.

Bland de som har arbetat med projekt av olika typer kan Larsson (2008) nämnas. Hon använde sig av analyseseminarier i sin interaktiva forskning som inbegrep långtidssjukskrivna. Larsson använde sig av teori och begrepp kring ämnen som utbrändhet och "empowerment" i analysen av data som hon gjorde tillsammans med de långtidssjukskrivna. Tillsammans med de sjukskrivna deltog Larsson också vid olika typer av seminarier och konferenser riktade till olika myndigheter och andra organisationer som hade ett intresse i forskningsfrågorna.

Forskare har också använt analyseseminarier i stora projekt och program. I Jakobssons (2007) avhandling nämns inte ordet analyseseminarium, men det finns en beskrivning av hur teoretiska perspektiv och preliminära forskningsresultat använts för att engagera seminariedeltagare i en gemensam analys. Seminariedeltagare var de som hade deltagit i ett stort nätverk som syftade till att utveckla en gemensam infrastruktur kring vuxnas lärande i ett län. Jakobsson har även i ett antal följeforskningsprojekt senare använt sig av analyseseminarier för att bilda gemensam kunskap med deltagare i stora utvecklingsprojekt (www.apel-fou.se).

En forskargrupp som ligger nära vårt sätt att genomföra analyseseminarier och vårt sätt att använda teoretiska modeller och begrepp är Callerstig m.fl. (2010). De har använt analyseseminarier i det nationella programmet "hållbar jämställdhet" (ibid.) men har ännu inte i litteraturen uttryckt hur de ser på användningen av teori och begrepp i analyseseminarier annat än i slutrapporten för programmet för hållbar jämställdhet. I slutrapporten beskriver författarna att de har genomfört en serie av analyseseminarier som har syftat till att generera tvärkunskap i en reflekterande gemenskap bestående av programdeltagare och forskare (Callerstig m.fl. 2010).

Analyseseminarier som samverkansform

Delar av den forskargrupp vi själva tillhör använde analyseseminarier under ett annat stort nationellt program som inbegrep 18 projekt som syftade till att minska ohälsa inom offentlig förvaltning. Analyseseminarier som engagerade deltagare från ett eller flera projekt hade olika teman. Vid seminarier användes teoretiska modeller och begrepp kring hållbart utvecklingsarbete tillsammans med det empiriska material som samlats in för att få till en gemensam kunskapsbildning vid analyseseminarier (Svensson m.fl. 2007). Halvarsson och Öhman (2009) använde sig också av analyseseminarier som samverkansform i det nationella programmet IT i lärarutbildningen.

Forskningsresultaten om hållbart utvecklingsarbete, som på detta sätt växte fram från Svensson med fleras (2007) forskningsprojekt, har delvis använts av oss under de interaktiva forskningsprojekt vi själva har deltagit i. Med ett hållbart utvecklingsarbete menar vi här att de aktiviteter som utförs under utvecklingsprocessen inte bara blir till kortsiktiga resultat utan att positiva resultat tas tillvara och vidareutvecklas så att långsiktiga effekter kan uppnås. Därmed antyds också, implicit, att *spridning* av resultaten är en viktig aspekt i hållbarheten, även om det inte per definition måste vara så, utan beror i hög grad på syftet med utvecklingsarbetet. Såsom Buchanon m.fl. (2005) uttrycker det, ibland måste vissa förändringar få försvinna, om hållbar utveckling skall uppnås. Vidare, är en förutsättning för hållbarhet i utvecklingsarbetet att processen återskapar minst lika mycket mänskliga resurser som den förbrukar, dvs. arbetet är av "regenerativ" karaktär (Svensson m.fl. 2007; Kira & Forslin 2008; Zink m.fl. 2009; Docherty m.fl. 2009; Eklund & Brännmark 2009).

Analyseseminarier

Nedan kommer vi att beskriva hur vi arbetat med analyseseminarier i de två programmen Produktionslyftet och Verksamhetslyftet, samt vilka reaktioner från deltagarna som vi fått, beroende på seminariernas upplägg och struktur.

Analyseseminarier i Produktionslyftet

Produktionslyftet I (2007–2010) var ett program som syftade till att ge stöd till 60 små och medelstora tillverkande företag som ville införa det Toyota-inspirerade managementkonceptet *lean production* (Womack m.fl. 1991; Liker 2004; Pettersen 2009). Vi ingick båda i det forskningsprojekt som följde programmet under två och ett halvt år. Stödet till de 60 företagen bestod av dels coaching av företagsledning och medarbetare under en period på c:a 1,5 år, alternativt 500 konsulttimmar, dels av en högskolekurs i lean produktion (7,5 hp), som erbjöds två personer per företag till kraftigt subventionerad kostnad. Stödet gavs av ett program, som samtidigt skulle utveckla metoder för att ge detta stöd. Ett annat fokus för programmet var att bidra till en nationell struktur för ett framtida stöd till små och medelstora företag.

Programmet bestod av en ledningsgrupp med representanter från den högskola (Chalmers industrihögskola) som erbjöd lean-utbildningen och från ett institut (Swerea IVF) som tidigare hade utvecklat coachningsmetoder. Dessutom fanns en styrgrupp med personer som hade koppling till arbetsmarknadens parter (IF Metall och Teknikföretagen) och chefer från ett antal företag. Dessa chefer hade goda erfarenheter av lean produktion och de ansågs av andra som experter. Dessutom var de tre finansierarnas handläggare aktiva diskussionspartners under hela programperioden. Programmet finansierades av KK-stiftelsen, Vinnova och Tillväxtverket (f.d. Nutek).

Analysseminarier som samverkansform

Vårt syfte med analysseminarierna i programmet var att bilda en lärplattform som inbegrep företagscoacherna och utbildare, ledningsgrupp, styrgrupp, finansiärgrupp samt andra intressenter högre upp i finansiärernas och arbetsmarknadens partners organisationer. Till plattformen ville vi även knyta tre så kallade partnerhögskolor spridda i olika regioner i landet som var inskrivna i programplanen men som inte var aktiva annat än genom de coacher som var anställda av partnerhögskolorna.

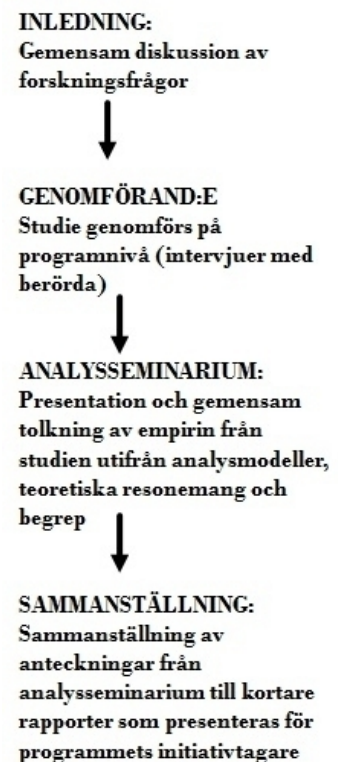
Analysseminariernas karaktär i Produktionslyftet har varit varierande. Antalet deltagare har varierat, tillika sammansättningen av deltagare och vilka organisationer eller funktioner inom programmet de har tillhört. Ibland har analysseminarierna arrangerats fristående från andra arrangemang inom programmet, ibland har vi "hakat på" redan planerade programaktiviteter såsom styrgruppsmöten eller programmets egna reflektionsseminarier. De olika karaktärerna av analysseminarier har bidragit till att omfattningen av användning av teoretiska modeller och begrepp har varierat, medan ett ständigt återkommande inslag har varit presentation av våra forskningsdata. Detta var inte något vi planerade innan programstart men som har utvecklats efter hand.

Vi ska beskriva hur vi har använt de teoretiska modellerna och begreppen i våra analysseminarier, när så skett. Först gör vi det utifrån ett övergripande programperspektiv, där fokus låg på att studera förutsättningar för hållbart utvecklingsarbete på programnivå – dvs. byggandet av den framtida nationella strukturen för stöd till små och medelstora tillverkande företag som arbetar med att införa lean-filosofi och verktyg. Sedan diskuterar vi analysseminarier riktade mot de som arbetade med att ta fram de nya metoderna, dvs. programledningen, coacherna och utbildarna.

Analysseminariet på programnivå

För att studera förutsättningar för att bygga en nationell struktur samlades data in i tre olika omgångar löpande under programperioden. Data analyserades sedan i med representanter med olika funktioner och från olika organisationer som ingick i programmet eller på annat sätt var intressenter i det. Figur 1 sammanfattar hur data samlas in och gemensamt analyseras. Vid det första analysseminariet bjöds programledning, coacher och utbildare in. Analysen kring förutsättningar för en nationell struktur gjordes med hjälp av en analysmodell som till stor del byggde på forskningsresultat från minska ohälsanprojekten och från IT i lärarutbildningen (se Svensson m.fl. 2007; Halvarsson & Öhman 2009).

Analysmodellen har även använts i andra sammanhang, t.ex. för presentationer hållna av forskargruppen vid HELIX-dagarna (www.liu.se/helix) och inom APeL FoU (www.apel-fou.se) där den ritades upp för första gången). Modellen betonar vikten av ägarskap och styrning för att resultat, som ledningen och engagerade deltagare i ett utvecklingsarbete har arbetat fram, ska tas tillvara och vidareutvecklas så att det ger långsiktiga effekter. Analysmodellen och data skickades alltid i en preliminär rapport någon vecka innan analysseminariet för till de som skulle delta.



Figur 1: Analysseminarier på programnivå, hållna med Produktionslyftet

Analyseseminarier som samverkansform

Samma analysmodell användes för att ta forskningsmaterialet, som coacher och utbildare analyserat tillsammans med oss, ett steg till. Denna gång var styrgruppen, finansiärgruppen och programledningen inbjudan i anslutning till ett styrgruppsmöte. Kommande analyseseminarier riktade sig främst mot denna senare grupp, men kortare analysstunder med våra modeller och data utfördes även under årliga möten med initiativtagarna till programmet. Initiativtagarna var finansiärernas generaldirektörer och VD samt ansvariga inom IF Metall och Teknikföretagen. Vad gäller forskargruppens egna analyser kan i efterhand teoretiska modeller och begrepp från olika forskningsdiscipliner användas för att göra ytterligare en analys efter analyseseminariet. Exempelvis har aktivitetsteoretiska (Engeström 1987; Engeström & Kerouso 2007) använts (Halvarsson & Öhman 2009; Öhman-Sandberg & Halvarsson, accepterat, men ännu ej publicerad).

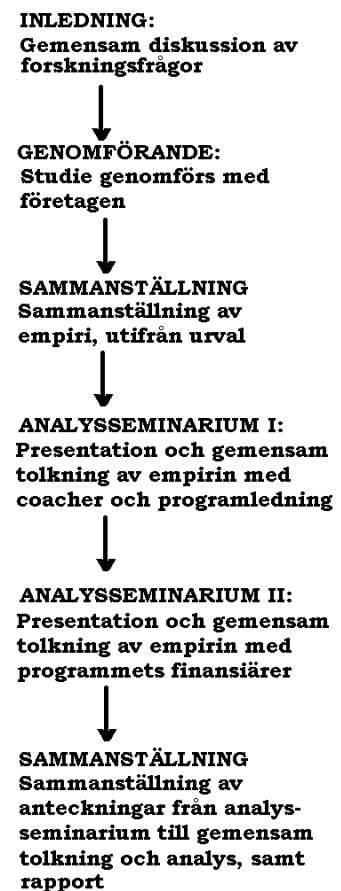
Analyseseminarier på operativ nivå

Analyseseminarier har också genomförts på en mera programoperativ basis, i den meningen att den dessa analyseseminarier har hållits utifrån data insamlade från företagen i programmet. På så vis har de inte handlat om organiseringen av själva programmet, utan istället om hur arbetet med företagen genomförs operativt. Ett annat sätt att uttrycka det på är att säga att fokus för dessa analyseseminarier har varit programmets företagsmetodik samt frågor kopplade till den. Delar av dessa resultat har tidigare beskrivits i en HELIX-rapport (Brännmark 2010a).

De operativa analyseseminarierna har delvis använt en annorlunda utgångspunkt, som varit mindre teoridrivna än analyseseminarierna på programnivå. Processen för dessa seminarier sammanfattas i figur 2 (till höger); för en mera utförlig beskrivning av den presenterade empirin och diskussionsfrågorna, som hållits vid dessa seminarier, se Brännmark (2010a).

Viktigt att poängtera, är dock att dessa seminarier skiljt sig i ett viktigt avseende, från seminarierna hållna på programnivå. Dels har det varit mer begränsat vilka som deltagit vid dessa seminarier, då de framför allt riktat sig till programledning, coacherna, utbildare och finansiärernas representanter. Dels skiljer de sig i den meningen att analyseseminarierna i högre grad handlat om en gemensam tolkning, reflektion kring, samt lärande från, den insamlade empirin (på företagsnivå), snarare än att försöka tolka resultaten utifrån teoretiska modeller.

Däremot har tolkningar utifrån teori gjorts *i efterhand*, av forskarna, men denna tolkning har då gjorts av själva empirin, men framför allt den gemensamma diskussionen och reflektionen kring empirin, gjord tillsammans med coacher, programledning och finansiärernas representanter, under de hållna analyseseminarierna. Denna teoretiska tolkning av den gemensamma analysen av empirin har sedan dokumenterats i arbetsrapporter, samt sedan också i en HELIX-rapport (se Brännmark 2010a). Med andra ord, i dessa sammanhang kommer teorin in *efter* analyseseminariet, till skillnad från analyseseminarierna på programnivå, där de utgjorde en del i själva



Figur 2: Analyseseminarier på operativ nivå, hållna med Produktionslyftet (fr. Brännmark 2010a; 2010b)

Analyseseminarier som samverkansform

analysseminariet och där teorier om lärande har utgjort, eller kommer att utgöra, ett viktigt analysinstrument för forskargruppen. Dessa teoretiska modeller och begrepp är dock inte till nytta för att utveckla verksamheterna direkt och används därför inte heller vid analyseseminarier.

Reaktioner på analyseseminarier i Produktionslyftet

Vi menar att analyseseminarier på övergripande programnivå har gjort praktisk nytta i Produktionslyftet. De efterhand setts som en resurs i utvecklingsarbetet som drivs på programnivå av dess centrala aktörer, dvs. individer från högskolor, institut och finansiären och programmets initiativtagare. De har fungerat som tillfällen för programmets centrala aktörer att vrida och vända på data insamlade av forskargruppen och analysera det med hjälp av teoretiska modeller och begrepp om hållbart utvecklingsarbete på programnivå (Brännmark 2010b). Det interaktiva forskningsprojektets nytta för programmet finns också beskrivet i två utvärderingar av Produktionslyftet, båda genomförda av Ramböll management. Den första är publicerad via nätet (Ramböll 2009).

Plattformen som byggdes med hjälp av oss interaktiva forskare fick betydelse för utvecklingen av den nya programperioden och därmed också hållbarheten i hela utvecklingsarbetet, vilket kan tolkas som ett uttryck för ett positivt mottagande från programmet. Med tiden kom våra begrepp också att användas för diskussioner i dessa sammanhang om den framtida nationella strukturen för det stöd som programmet utvecklade för företagen. På övergripande programnivå, där främst högutbildade personer, användes således teoretiska modeller och begrepp ganska flitigt. Många av dem vi mötte här var disputerade forskare eller högskoleutbildade med mångårig vana att använda sig av teoretiska analysmodeller och begrepp i sitt arbete.

När det gäller de operativa analyseseminarier, har dessa mottagits förhållandevis väl. Förvisso, aktiviteten hos de olika deltagarna har varierat, beroende på storlek på gruppen och dess sammansättning. Det till trots, så är det ändå vår bedömning att dessa analyseseminarier har mottagits väl, och att deltagarna har varit aktiva och deltagit i hög grad i diskussionen och tolkningen av den presenterade empirin. Likaså framstår det som att seminarier har varit ett gott sätt att sprida den insamlade empirin på (Brännmark 2009; 2010b), dvs. vi har skäl att hävda att detta utgör en effektiv spridningsform.

Analyseseminarier i Verksamhetslyftet

Samma forskargrupp, som studerade Produktionslyftet, inledde sommaren 2010 ett nytt interaktivt forskningsprojekt (senare knöts ytterligare en doktorand till projektet) där analyseseminarier används för att skapa en plattform för gemensam kunskapsbildning. Verksamhetslyftet är inte ett externt finansierat program. Enskilda kommuner och sjukhus finansierar sina medarbetares och chefers deltagande själva, utan subventionerade kostnader, såsom i fallet med Produktionslyftet.

Programmet hålls istället ihop av en utbildningssatsning som Trygghetsfonden (www.verksamhetslyftet.se) håller i.

Utbildningsprogrammet syftar till att ge kunskap om lean till deltagare från kommuner och sjukhus som önskar att arbeta med lean. Forskningsuppdraget, som finansieras av AFA Försäkring, syftar till att undersöka vilka effekter lean har på arbetsmiljö och hälsa och vilka förutsättningar det finns för ett hållbart utvecklingsarbete (också kopplat till arbetsmiljö och hälsa) i de organisationer som har

Analyseseminarier som samverkansform

valt lean som ledningsstrategi. Detta ska undersökas genom 15 fallstudier i olika förvaltningar/sjukhusdivisioner och genom en longitudinell enkätstudie.

I programmet har vi, när detta skrivs, hunnit genomföra två analyseseminarier för fyra av de fallstudier vi har gjort. Vårt upplägg innebär att den kommun/det sjukhus som vi har besökt själva får välja vilka de vill bjuda till det analyseseminarium vi anordnar för att bilda gemensam kunskap kring data om förutsättningar för hållbart utvecklingsarbete och arbetsmiljö som vi har samlat in. Tanken är att vi ska göra så mycket nytta som möjligt i det lokala utvecklingsarbetet med att införa lean. Eftersom organisationerna befinner sig i olika faser och har olika fokus för sitt lean-arbete, innebär det att sammansättningen av deltagare kommit att se olika ut.

Analyseseminarium 1: den stora kommunen

Det första analyseseminariet genomfördes i en större kommun och den andra i en mindre. I den första, större, kommunen var deltagarna enbart den stab som arbetade med att implementera lean i kommunen. Dessutom fokuserades chefernas del i utvecklingsarbetet. De som deltog på analyseseminariet var, i vår bedömning, personer med vana att analysera med hjälp av teoretiska modeller och begrepp. De hade fått en preliminär rapport där analysmodellen som använts i de båda programmen ovan ingick tillsammans med data som belyste tanken bakom implementeringsättet och om hur arbetet med att införa lean i verksamheten är organiserat. I det utskickade materialet fanns några frågor som vi i forskargruppen hade som förslag att diskutera under analyseseminariet. Frågorna byggde på att deltagarna skulle uppfatta essensen i de två teoretiska modellerna direkt de läste rapporten vad gäller den ena modellen och under analyseseminariet vad gäller den andra. De två delarna i analyseseminariets innehåll hade bestämt i en gemensam dialog forskargruppen och ledningen för lean-staben. Vid detta analyseseminarium användes en annan teoretisk modell för att fokusera chefernas del i utvecklingsarbetet. Vi ska av utrymmesskäl inte gå in på vad den beskriver, utan bara konstatera att det var två analysmodeller som användes för att bidra till den gemensamma kunskapsbildningen vid analyseseminariet som varade tre timmar.

Analyseseminarium 2: den mindre kommunen

I den lite mindre kommunen var fokus organisationen för att sprida lean i kommunen samt effekter av lean-interventionen på arbetsuppgifter och arbetsorganisation. Även här hade forskarteamet konfererat med en person i staben innan analyseseminariet. En preliminär rapport skickades och den modellen som inbegriper ägarskap, styrning, ledning och engagerat deltagande användes (se Svensson m.fl. 2007). Till analyseseminariet var tio medarbetare inom äldreomsorgen (undersköterskor), personalchef, kvalitetschef, lean-koordinator och äldreboendeenhetschefen inbjudna av staben.

Detta analyseseminarium fick en helt annan karaktär. Liksom i analyseseminariet i den större kommunen skickades en preliminär rapport ut innan analyseseminariet. Det var dock enbart de fyra cheferna som vara med vid analyseseminariet som hade haft tillgång till den. I denna rapport lyftes analysmodellen som fokuserar ägarskap och styrning upp, men på ett mindre markant sätt i den korta avslutande analysen kring organisationen för att sprida lean i kommunen. Likaså användes teoretiska begrepp och modeller för att analysera data som rörde undersköterskornas arbetsuppgifter och arbetsorganisation och dess påverkan av lean. Den teoretiska analysen gjorde framför allt utifrån ett systemergonomiskt perspektiv. Först och främst användes tre faktorer som identifierats som viktiga för att förstå medarbetareffekter av lean, från tre litteraturstudier, nämligen

Analyseseminarier som samverkansform

implementeringsstrategin, kontexten som konceptet implementeras i, samt det introducerade *arbetsystemet* (Landbergis m.fl. 1999; Westgaard & Winkel 2011; Hasle m.fl., accepterad men ännu ej publicerad). För att beskriva och kategorisera identifierade förändringar i arbetsystemet användes Smith och Carayon's arbetssystemsmodell (Carayon & Smith 2006), om än i något modifierad form, vilket innebar fokus på förändringar i *arbetsinnehållet, organisationen, arbetsmiljön* samt *tekniken*.

Reaktioner på analyseseminarierna kopplade till Verksamhetslyftet

I verksamhetslyftet arbetar vi inte på programnivå i samma mening som i Produktionslyftet. Vi samlar dock data kring kommunens eller sjukhusets arbete med att sprida lean i verksamheterna. Sådana frågor kan sedan diskuteras vid det analyseseminarium som följer datainsamlingen. I vilken utsträckning det görs beslutas tillsammans med lean-koordinator eller motsvarande. I den lite större kommunen valde lean-koordinatören att bjuda in enbart den egna staben till analyseseminarier. Det blev en handfull deltagare. Därmed kunde vi föra ett resonemang och reflektioner utifrån flera teoretiska modeller. Vi hade skickat ut en preliminär rapport innan seminariet med en preliminär analys gjort av forskargruppen men vi upptäckte att det inte räckte. Analyseseminarierets deltagarantal och möjlighet för deltagarna att ställa frågor om den teori vi förde med in, ser vi som avgörande för att seminariet ska bidra till kunskap som kan komma till praktisk nytta i den lite större kommunen. Seminarierets deltagarantal samt att vi hade använt teoretiska modeller och begrepp i en preliminär rapport som alla deltagare hade fått och läst innan seminariet gjorde att vi kunde analysera datan utifrån teori kring hållbart utvecklingsarbete.

När det gäller analyseseminarierna kopplade till arbetsmiljö och arbetsinnehåll, vilket primärt gjordes i den mindre kommunen, så framstår det som att den teoretiska ansatsen som användes i analysen inte blev så lyckad. Uttryck på ett annat sätt, så var reaktionen från medarbetarna begränsad och avvaktande, när teorin diskuterades; det var framför allt forskarna och personer på chefsnivå som deltog i denna diskussion. När empirin diskuterades, så deltog däremot medarbetarna aktivt och med stort intresse, speciellt då när diskussionen genomfördes i mindre grupper. I den större gruppen var de något mer reserverade, men även i "storgruppsformatet" deltog medarbetarna i betydligt högre grad i diskussionen kring empirin, än kring den teoretiska diskussionen.

Avlutande reflektioner

I detta paper har vi beskrivit erfarenheter av analyseseminarier som arbetsform inom interaktiv forskning. Analyseseminarieret ser vi som navet i denna gemensamma kunskapsbildning och vi menar att det också kan vara en passande metod för en lärande utvärderare eller följeforskare som vill komma nära de projekt han eller hon utvärderar. Den gemensamma kunskapen kan då lyftas upp till finansierare eller olika programområden.

Johannisson m.fl. (2008) menar att i realiteten varierar ofta graden och nivån av interaktivitet med olika faser i den utforskande processen hos interaktiva forskare. Detta påstående stämmer även in på vår forskning. Vi har visat att i vårt paper att inte enbart graden av interaktivitet som varierar i våra forskningsprojekt, utan också visat att vi i våra forskningsprojekt har använt teoretiska modeller och begrepp i olika hög grad i våra analyseseminarier.

När vi förbereder för en gemensam kunskapsbildning på strategisk nivå, i program eller i större organisation, har vi använt oss av teori som katalysator för kunskapsbildningen i högre grad än vad vi

Analyseseminarier som samverkansform

har gjort på operativ nivå. En förklaring till det är att de personer som har deltagit i analysseminarierna på programnivå har varit vana att analysera med hjälp av teoretiska modeller och begrepp, medan de som arbetar på en operativ nivå sannolikt inte är det, på samma sätt – åtminstone inte våra undersökta kommuner. Att kunna använda sig av de teoretiska modeller och de begrepp vi själva avser att utveckla är naturligtvis en stor fördel för oss i forskargruppen. Vi behöver inte ta en omväg, utan kan direkt testa om våra modeller och begrepp fungerar i den kontext vi befinner oss i.

Som en kontrast kan vi dock se att när vi har använt oss av teori vid analysseminariet, även på operativ nivå, så har reaktionerna varit annorlunda från medarbetarna, och deltagandet i diskussionen har minskat, när vi jämför med samma ansats med deltagarna på programnivån. När det gäller empirin, dvs. de data vi har samlat in, kan vi däremot inte se någon skillnad i reaktionerna från deltagarna på seminarierna, i något av de program vi har presenterat. Tvärt om, i diskussionen kring empiri har, utifrån vår bedömning, intresset alltid varit stort, oavsett man befinner sig på den operativa eller på programnivå. Det tycks alltså inte finnas någon motsvarighet till det vi ovan kallat för en vana av att föra teoretiska resonemang (som framstod som viktig om teori skulle användas på ett fruktbart sätt vid analysseminariet) när det gäller att diskutera den presenterade empirin.

Låt oss därför avslutningsvis återvända till huvudfrågan för detta paper, nämligen huruvida analysseminarier som samverkansform kan bidra till ett hållbart utvecklingsarbete, mer specifikt, utifrån hur analysseminariet kan bidra till en gemensam kunskapsbildning. Svaret på denna fråga, utifrån de presenterade exemplen och våra erfarenheter, är att analysseminarier i hög grad kan fungera som ett forum för ett gemensamt lärande och kunskapsbildning. Därmed kan samverkansformen bidra både till att lösa verkliga problem i det praktiska utvecklingsarbetet och till en robust kunskap för att utveckla teoretiska modeller och begrepp i forskarsamhället, om de används på rätt sätt.

Deltagarnas reaktioner på analysseminarierna, beroende på deltagare och kontext, visar dock på att de sannolikt bör hanteras på olika sätt, om följeforskaren vill få ut maximalt av dem. Exempelvis kan inslaget av teori i den inledande analysen begränsas, beroende på deltagarnas vana av att föra teoretiska resonemang och analyser. Om vanan av detta bedöms vara låg, kan det vara lämpligt med ett mera empirifokuserat analysseminarium. Vi bedömer att det empiriska inslaget har varit mycket uppskattat i alla analysseminarier som vi har genomfört. Detta utesluter dock inte en teoretisk analys, men om den inte genomförs vid, eller före, själva analysseminariet, så kan den istället göras i efterhand av forskarna med hjälp av teoretiska modeller och teorier som är relevanta för ett hållbart utvecklingsarbete eller med helt andra teoretiska modeller och begrepp, för att göra en helt annan typ av analys. Det senare torde dock inte vara aktuellt för följeforskare i en utvärdering. Ytterligare en möjlighet är förstås att genomföra en teoretisk analys före seminariet men att inte presentera den vid själva analysseminariet.

Referenser

- Aagaard Nilsson, K. & Svensson, L. (Eds.) (2006). *Action Research and Interactive Research*. Maastricht: Shaker Publishing BV.
- Argyris, C., Putnam, R., Smith, D. M. (1985). *Action science: Concepts, Methods and Skills for Research and Intervention*. Jossey-Bass, San Francisco.
- Brännmark, M. (2010a). *Implementering av Lean i medelstora företag – En lärande utvärdering av hållbar utveckling*. HELIX Working Paper (no. 10/4). Linköpings Universitet.
- Brännmark, M. (2010b). "Interaktiv forskning - Gemensamt kunskapande för allas nytta". *Accepterad och presenterad vid konferensen FALF2010, Malmö*.
- Brännmark, M. (2009). "Ökad delaktighet i programutvärdering – en metodik för ökad resultatspridning?". *Accepterad och presenterad vid konferensen HSS2009, Luleå*.
- Callerstig, A.C., Lindholm, K., Sjöberg, K., Svensson, L. (2010). *Program för hållbar jämställdhet*. Slutrapport. Örebro: APeL Forskning och Utveckling.
- Carayon, P., Smith, M.J. (2006). "Work Organization and Ergonomics", *Applied Ergonomics* (vol. 31, p. 649-622)
- Docherty, P., Kira, M., Shani, A.B.R. (2009). "What the world needs now is sustainable work systems", London Routledge, In Docherty, P., Kira, M., Shani, A.B.R. (Ed.) (2009), *Creating Sustainable Work Systems*, London: Routledge
- Drewes Nielsen, L. (2006). "The Methods and implication of Action Research", i Aagaard Nilsson, K. & Svensson, L. (Eds.). (2006). *Action Research and Interactive Research*. Maastricht: Shaker Publishing BV. s. 89–115.
- Eklund, J., Brännmark, M. (2009). "Sustainable development for ergonomics improvement projects". *Accepterad och presenterad vid konferensen IEA2009, Peking*.
- Engeström, Y. (1987). *Learning by expanding: An Activity-theoretical approach to Developmental Research*. Helsinki: Orienta-Konsultit.
- Engeström, Y. & Kerouso, H. (2007). "From Workplace learning to inter-organizational learning and back: The contribution of activity theory". *Journal of Workplace learning*, Vol. 19, No 6. p. 336-342.
- Hasle, P., Bojesen, A., Jensen, P.L., Bramming, P. (accepterat, men ännu ej publicerad). "Lean and the working environment – a review of the literature". *International Journal of Operations and Production Management*.
- Eklund, J., Brännmark, M. (2009). "Sustainable development for ergonomics improvement projects". *Accepterad och presenterad vid konferensen IEA2009, Peking*.
- Gustavsen, B., (2006). *Theory and practice mediating discourse*. In Reason, P., Bradbury, H. (Eds.). (2006). *Handbook of action research*. London: Sage Publications, Inc.
- Halvarsson, A., Svensson, L. (2008). *Att organisera för hållbar utveckling – första rapporten Produktionslyftet*.

Analyseminarier som samverkansform

- Halvarsson, A., Ohman-Sandberg, A. (2009). "Hur teori kan bidra till lärande – Interaktiv forskning i nationella utvecklingsprogram", i Svensson, L. Brulin, G., Jansson, S., Sjöberg, K., (Eds.), 2009. *Lärande utvärdering genom följeforskning*. Lund: Studentlitteratur.
- Herr, K., Anderson, G. (2005). *The action research dissertation. A guide for students and faculty*. London: Sage.
- Jakobsson, E. (2007). *Mot en ny vuxenutbildningspolitik? Regional utveckling som policy och praktik*. Linköpings universitet: Institutionen för beteendevetenskap och lärande.
- Johannisson, B., Gunnarsson, E. och Stjernerberg, T. (Eds.). (2008). *Gemensamt kunskapande – Den interaktiva forskningens praktik*, Acta Weionensia Nr 149/2008, Växjö University.
- Landsbergis, P.A., Cahill, J., Schnall, P. (1999). "The impact of lean production and related new systems of work organization on worker health". *J Occup Health Psychol*, 4(2), 108-30.
- Larsson, A-C. (2007). *Empowermentprocesser – ett sätt att öka långtidssjukskrivna kvinnors resurser; en studie om att återta balansen i arbetslivet och i vardagslivet*. Linköpings universitet: Institutionen för beteendevetenskap och lärande.
- Larsson, K. (2008). *Mellanchefer som utvecklare: om förutsättningar för hållbart utvecklingsarbete inom vård och omsorg*. Linköpings universitet: Institutionen för beteendevetenskap och lärande.
- Liker, J.K. (2004). *The Toyota Way*. New York: McGraw-Hill.
- Mari, K., Forslin, J. (2008). "Seeking regenerative work in the post-bureaucratic transition", *Journal of Organizational Change Management* (vol. 21, no. 1, pp. 76-91)
- Novotny, H., Scott, P., Gibbons, M. (2001). *Re-thinking Science, Knowledge and the public in age of uncertainty*. MPG Books, Bodmin, Cornwall.
- Pettersen, J. (2009). "Defining Lean Production – some conceptual and practical issues". *The TQM Journal*, 21(2), 127-142.
- Ramböll (2009). *Produktionslyftet – halvtidsutvärdering* (www. kks.se; 2011-04-20).
- Senge, P., Scharmer, C. (2001). "Community Action Research : Learning as a Community of Practitioners, Consultants and Researchers", in Reason, P., Bradbury, H. (2006). *The Handbook of Action Research*. London: Sage.
- Vedung, E. (1998). *Utvärdering i politik och förvaltning*, Studentlitteratur AB
- Westgaard, R.H., Winkel, J. (2011). "Occupational musculoskeletal and mental health: Significance of rationalization and opportunities to create sustainable production systems - A systematic review". *Applied Ergonomics*, 42(2), 261-296.
- Womack, J., P., Roos, D., Jones, D., T. (1991). *The Machine That Changed the World – The Story of Lean Production*. New York: Harper Perennial.
- Zink, K., J., Steimle, U., Fischer, K. (2009). "Human Factors, Business Excellence and Cooperate sustainability: Differing Perspectives, Joint Objectives", in Zink, K. (Eds.) (2009), *Cooperate Sustainability as a Challenge for Comprehensive Management*, Physica-Verlag
- Öhman-Sandberg, A, Halvarsson, A (accepterat, men ännu ej publicerad). "Bridging the gap between theory and practice: Dialogue conferences and analysis seminars". *Action Research*