**Rapport – uppföljning mål och aktiviteter 2022**

I enlighet med Verksamhetsplan för Samhällskontraktet 2022 ska uppföljning ske av parternas (representanters) upplevelse av fem mål (se 1–5 nedan, förkortad version). Under perioden den 8 december 2022 till den 10 februari 2023 har fil.dr. Karin Axelsson, Mälardalens universitet, genomfört intervjuer med 26 personer inom Samhällskontraktet. Dessutom har hon deltagit och observerat i olika möten. Nedan redovisas uppföljning gentemot mål och uppdrag i styrelse och Core Team (CT). Upplevelsen sammanfattas kortfattat nedan. I denna text har fokus legat på vad som kan förstärkas och förbättras.

**Först, några punkter om VP:**

* Majoriteten använder den inte ”i vardagen”, kännedom mycket låg.
* Ses som styrelsedokument. Är inte operationaliserad (konkretiserad) i respektive CT.
* Uppföljning sker inte kontinuerligt.
* Ett antal mål tolkas olika av olika representanter.
* Majoriteten ser det första målet som det övergripande och resterande fyra som förutsättningsskapande för mål 1. En önskan finns om att inte ändra mål för ofta.
* Många beskriver att de redan har många mål, indikatorer och uppföljningssätt i sina verksamheter. De önskar hålla uppföljning och indikatorer på en rimlig nivå, inte avsätta för mycket resurser till detta.

**Upplevelser av de fem målen:**

1. *Samtliga parter upplever att verksamheten inom Samhällskontraktet har bidragit till innovation och utveckling utifrån respektive parts behov inom de båda fokusområdena.*
* Detta anses vara det övergripande och viktigaste målet, det är därför man är med!
* Ges betyg 3 (snitt) på en sex-gradig skala.
* Olika betoning på innovation och utveckling. Några betonar att meningen med SHK är att bara skapa innovation (göra helt nya banbrytande, extra komplexa saker) medan några även vill ha utvecklingsaktiviteter/forskningsprojekt, vilka de anser vara komplexa nog).
1. *Samtliga parter upplever att det finns ett väl fungerande och ändamålsenligt årshjul för planering och uppföljning av Samhällskontraktets verksamhet*.
* Upplevs vara en förutsättningsskapande aktivitet för mål 1, majoritet anser årshjul på gång men inte klart - planering med datum finns, uppföljning får sämre betyg
* Önskar tydligare fokus på respektive möte, färre dokument
1. *Samtliga parter upplever att det finns en väl fungerande och ändamålsenlig kommunikation för Samhällskontraktets verksamhet.*
* Olika tolkning av *vad* *som avses* med kommunikation (olika skolor, intern/extern/mellan parter), *vad som ska kommuniceras* och *till vilken målgrupp*.

Några citat: ”Här finns förbättringspotential.”; ”Behöver förtydligas, vad vi menar med kommunikation.”; ”Olika uppfattning om vad som ska kommuniceras och till vilken målgrupp.”

* Upplevelse att det finns en bra och förbättrad kommunikation mellan parterna. Samtidigt en oklarhet hur mycket beslutsfattande som de facto släppts till CT, och hur kommunikationen mellan olika personer i CT och mellan styrelseledamöter och CT säkerställs.
1. *Samtliga parter upplever att det finns en väl fungerande och ändamålsenlig bemanning för Samhällskontraktets verksamhet.*
* Upplevelse: Tagit tid, slitigt, nu folk på plats, men inte möjligt bedöma alla funktioner, relativt kort tid. Några får mycket positivt beröm.

Ett citat; ”Har bemannats upp nu. Vi har inte (ännu) sett effekten av den.”

* Flera betonar att inte ha fasta konsulter inne över tid.
* Ett antal är bekymrade över för stor ”överbyggnad” dvs fast bemanning, (i) då kompetensbehov kan fluktuera över tid och exempelvis (ii) vi måste ha kvar medel till initiativen och att bemanna upp dem med tex forskare och (iii) för att söka forskningsmedel, här behövs disputerade.
* En del tolkar ’bemanning’ som enbart processtödet, en del ser det även som bemanning från kommuner och MDU i initiativ/aktiviteter.
1. *SK har under året finansierats med minst 10 Mkr i externa medel.*
* Okunskap om det kommit in något, det mål man vet minst om.
* Frågande kring hur man arbetar med frågan och vems ansvar
* Viktigt mål för några, andra anser det omöjligt.

Några citat: ”Det vill vi absolut ha!”; ”MDU anses bäst på att växla upp medel, då är min förväntan att processledningen ser till att det händer.”; ”Verkligen högt mål. *Vi* vet det är svårt att söka pengar!”; ” Under året!? Det här är ju ett 10 års mål! Det lät i juni som det bara är att hämta hem pengarna. Det är ju under 10% beviljandegrad. Vad har de tänkt?”

**Forskarens analys & lärdomar:**

* En övergripande förklaring till att mål inte har nåtts handlar om att det tagit tid att få bemanning inom processtödet på plats inom SHK vilket då gjort att man inte kunnat arbetat med alla mål (pga långa processer). Alla var på plats först i september 2022. Efter det har processtödet även drabbats av sjukskrivning och avslutat uppdrag.
* En annan förklaring är prioritering av SHK. Det har även skett (och sker) förändringar i CT, där det varit svårt att få till möten med alla parter, några parter har velat arbeta på hemmaplan i sina organisationer först innan man tar upp/ beslutar på CT. Sammantaget har detta lett till att man inte gemensamt hunnit med att kalibrera behov, prioritera satsningar eller sjösätta dem under 2022.
* Arenor har inte alltid nyttjats för att framföra tydliga behov, tex i CT. När förslag uppkommer i CT- i stället för att tex bromsa/tveka över olika förslag, skulle representanterna kunna bidra med att utveckla modifierade, bättre kalibrerade förslag. Stor risk finns annars att viktiga funktioner tappar fokus och energi.
* När det gäller olika initiativ/aktiviteter har parterna bemannat dessa, men det är något oklart hur man har förberett dem på hemmaplan dvs gett tydligt mandat och uttryckt förväntan, samt följt upp vad som skett efteråt? Uttrycker dessa deltagare den riktning och de behov CT och styrelse vill få fram? Återkopplas och förankras resultat från initiativ/aktiviteter med CT?
* Målen behöver operationaliseras (mål för CT kopplat till de 5 målen i VP, portfölj med initiativ, mål, indikatorer/uppföljning, tidsplan och resurssättning) och följas upp inom CT, som har roll att prioritera, besluta och planera initiativ. Lägg inte för mycket tid på indikatorer.
* Både målet kring kommunikation och extern finansiering kräver en fördjupad diskussion i styrelsen, ev modifieras och förtydligas så alla har samma uppfattning av målet, vem som arbetar med det och på vilket sätt. Dessutom, när det gäller externa medel, vad räknas som externa medel, samt vilka resurser krävs för att nå målen - att söka medel, kostar medel. Kanske uppväxlade medel är ett bättre begrepp.
* När man talar om SHK är det fortfarande representanter som diskuterar om ”de inom SHK”, att de driver egen agenda, inte lyssnar på behov osv. Samtidigt inte tydligt på vilket sätt dessa behov kanaliserats av de tre parterna tex på CT–möten. Dessutom beskriver respondenterna att det varit glapp i deltagande, vilket medfört att man inte är fulltaliga att fatta beslut. Dessutom beskriver representanter att då de inte alltid varit med så upplever de sig inte helt uppdaterade, samt att det ibland är en utmaning att komma ihåg vad som sagts på tidigare möten. Axelssons analys är samtidigt att de tre parterna ännu inte klivit in och nyttjar hela potentialen med SHK. De ser heller inte alltid att SHK är **VI,** dvs vi gemensamt i alla i dessa funktioner.

**Några rekommendationer utifrån målupplevelser och övriga inspel från intervjuer:**

**Mål** revideras endast varsamt för 2023 – ge målen lite tid, då det inte varit full bemanning har de inte hunnits med. Överväg att lägga mål ett som ett huvudmål, och de andra målen som handlar om organisering och förutsättningsskapande aktiviteter under Mål 1.

Ge **CT** ett uppdrag att operationalisera målen från VP; ta fram en portfölj, sätta mål, innehåll/initiativ, resultat och metoder för uppföljning osv. Här följs initiativen upp kontinuerligt och säkerställer att de leder mot målen. Ekonomiska medel fördelas ut i CT, så att representanterna vet vad de kan besluta om /göra. Förändrad bemanning kan frigöra kapital. Alla i CT har ett ansvar att förtydliga sina behov, sker inte idag.

**Processtöd** kan kommunicera och uppdatera mellan möten (tex enkla bullits i mail), så det finns kontinuerlig information. Mycket gott har redan arbetats fram – lägg mindre tid på processer och dokument, nu fokus på görandet – kräver att alla parter och processtöd stödjer varandra, prioriterar tid för SHK och har tillit!

Ge **processtödet** (operativ ledning) i uppdrag att se över bemanningsbehov i SHK, hur hantera fluktuerande kompetensbehov och skapa samverkan med parterna om detta. Processledning återrapporterar kontinuerligt mot målen till styrelsen, underlag fås via CT. Återrapportering enligt enkel modell, till exempel färgmarkera - grön, gul, orange, röd, med korta informationspunkter.

**Kanske viktigast** - Kontinuerligt påminna varandra om **allas viktiga roll i SHK** –det blir vad vi gör det till. Det är inte en egen verksamhet, eller hanteras av bara SHK:s processtöd, de kan inte göra sitt arbete utan parternas aktiva medverkan. Det är VÅR verksamhet – parternas gemensamma utvecklings- och innovationsarena.