

LUNDS UNIVERSITET

# Samverkan i Höganäs kommun

---

*Belyst ur ett organisationsteoretiskt perspektiv*

Linda Karlsson & Märta Schygge

Campus Helsingborg Vt-12



Handledare: Anders Östnäs



## **Abstract**

**Authors:** Linda Karlsson & Märta Schygge

**Title:** Collaboration in Höganäs municipality – viewed from an organizational theory perspective

**Supervisor:** Anders Östnäs

**Assessor:** Johan Cronehed

The aim of our study was to investigate whether the definition and perception of collaboration is linked to which organization you belong to and to study additional variables that can be the cause for definition or perception differences. The survey was conducted in four public sectors in Höganäs municipality using quantitative method with qualitative elements. The results of the study showed that the definition and perception of collaboration depends on which organization you belong to. Other variables had influence on how one chooses to define and perceive collaboration but to a much lesser extent. The survey results were analyzed using previous research and organizational theory.

**Keywords:** collaboration, organization, public sector, organizational theory

## Innehållsförteckning

1. Inledning .....	6
1.1 Problemformulering .....	6
1.2 Syfte .....	7
1.3 Frågeställningar .....	7
2. Tidigare forskning .....	8
2.1 Samverkan idag .....	8
2.2 Olika definitioner .....	9
2.3 Olika vägar .....	10
2.4 Hierarki .....	11
2.5 Inom och mellan organisationer .....	12
2.6 Lyckad samverkan .....	12
2.7 Sammanfattning .....	13
3. Bakgrund .....	14
3.1 Höganäs kommun .....	14
3.2 Polismyndighet .....	14
3.3 Primärvård Skåne .....	14
3.4 Socialförvaltning Höganäs kommun .....	14
3.5 Utbildningsförvaltning Höganäs kommun .....	15
4. Teoretisk utgångspunkt .....	15
4.1 Val av teori .....	15
4.2 Bolman och Deal .....	16
4.3 Ahrne och Brunsson .....	17
4.4 Christensen, Lægreid, Roones och Røvik .....	17
5. Metodologiskt tillvägagångssätt .....	18
5.1 Val av metod .....	18
5.2 Metodens förtjänster och begränsningar .....	19

5.3 Webbenkätens förtjänster och begränsningar .....	20
5.4 Tillförlitlighet.....	21
5.5 Etiska överväganden .....	21
5.6 Tillvägagångssätt.....	22
5.7 Urval och avgränsning .....	24
5.8 Beskrivning av undersökningsgruppen .....	24
5.9 Bortfallsanalys.....	25
5.10 Arbetsfördelning .....	26
6. Empiri och Analys .....	26
6.1 Verksamhet .....	27
6.1.1 Samverkan i din verksamhet .....	27
6.1.2 Begrepp kopplat till samverkan.....	28
6.1.3 Upplevelser av samverkan.....	37
6.2 Yrkesgrupp.....	44
6.3 Utbildning .....	45
6.4 Antal år i nuvarande verksamhet.....	46
6.5 Kön.....	46
6.6 Födelseår .....	47
7. Slutdiskussion .....	48
8. Referenser .....	50
9. Bilagor .....	53

# 1. Inledning

## 1.1 Problemformulering

Ökad specialisering är i dag en trend i svenskt socialt arbete och att dela upp exempelvis barnavård och arbete med missbruksfrågor inom socialtjänsten i olika enheter är numera standard (Bergmark & Lundström 2008). Detta har lett till att organisationer har blivit alltmer tydligt avgränsade enheter och kravet på att samverkan ska ske mellan organisationer har ökat i dagens samhälle. Samverkan ses som en lösning för att organisationer ska kunna fullfölja sina uppdrag gentemot medborgarna, speciellt på den socialpolitiska agendan har det varit en viktig punkt men även andra områden anammar denna lösning (Lindberg 2009). För att kunna fullfölja uppdraget krävs ett helhetsperspektiv och en förutsättning för detta är att yrkesgrupper och organisationer samverkar. Tanken om att fullfölja uppdrag gentemot medborgarna samt tanken om helhetsperspektiv grundar sig i regeringsformen som säger att all makt ska utgå från folket och att det allmänna ska verka för att demokratin blir vägledande inom alla områden i samhället (Friberg 2011).

Inom den offentliga sektorn kan samverkan ses som en universallösning för organisationernas arbetssätt och beskrivs ibland som den nya arbetsformen för välfärdsstaten (Danermark & Kullberg 2006). Samverkan lyfts ofta fram med en positiv klang men det är samtidigt ett komplext fenomen och det finns sällan en klar definition av vad samverkan innebär (Croker, Higgs & Trede 2009).

Det finns många olika definitioner på samverkan och man kan bland annat välja att se det utifrån professionernas, forskarnas eller ordböckernas synvinkel. Hur man väljer att definiera begreppet kan vara avgörande för hur man arbetar med samverkan och därmed kan olika definitioner bland de som ska samverka skapa problem (Lindberg 2009).

På gruppnivå kan definitionsskillnader få negativa konsekvenser eftersom frustration kan uppstå hos de samverkande parterna då de definierar samverkan på olika sätt och därmed kan ha olika uppfattningar om exempelvis målet med samverkan. Även på individnivå kan olika definitioner av begreppet samverkan, hos de olika verksamheter och yrkesgrupper man kommer i kontakt med, få konsekvenser för den enskilda individen om samverkan kring denne, till följd av olika definitioner, fungerar bristfälligt.

Tidigare forskning pekar på att det finns olika definitioner på samverkan hos samverkansparter och att detta är ett faktiskt problem för att uppnå ett framgångsrikt samverkansarbete (Crocker et al. 2009; Friberg 2011; Fridolf 2004; Lindberg 2009; Longoria et al. 2005; Perrault et al. 2011; Socialstyrelsen 2008). Utifrån den specialisering som har skett inom de offentliga verksamheterna och att samverkan därmed är ett viktigt verktyg för att tillgodose medborgarnas behov väcktes ett intresse att undersöka om olika definitioner och uppfattningar av samverkan är ett aktuellt fenomen i Sverige. Samtidigt väcktes intresset för att undersöka om en gemensam syn på samverkan är önskvärt eller ej inom offentlig sektor.

Samverkan skulle kunna jämföras med ett husbygge där yrkesgrupperna har tydliga ritningar och byggnormer som underlag för en gemensam målbild. Allas mål är att färdigställa huset men alla yrkesgrupper har specifika uppgifter och olika kompetens (Socialstyrelsen 2008). Frågan man kan ställa sig är om samverkan är möjligt utan denna tydlighet och gemensamma målbild.

## **1.2 Syfte**

Det övergripande syftet med vår studie är att undersöka huruvida definitionen och upplevelsen av samverkan är kopplat till vilken verksamhet man tillhör samt att studera ytterligare variabler som kan vara orsak till definitions- eller upplevelseskillnader.

Studien genomförs i Höganäs kommun och i analysen utförs möjliga tolkningar utifrån ett organisationsteoretiskt perspektiv på de likheter samt skillnader som studien påvisar.

## **1.3 Frågeställningar**

Våra frågeställningar är kopplade till att identifiera och utröna vilka skillnaderna är i definitionerna av samverkan beroende på vilken verksamhet man tillhör i Höganäs kommun?

Vidare, att identifiera och utröna skillnaderna i upplevelsen av samverkan beroende på vilken verksamhet man tillhör i Höganäs kommun?

Samt om det är möjligt att identifiera andra bakgrundsvariabler som påverkar definitionerna och upplevelserna av samverkan?

## 2. Tidigare forskning

Tidigare forskning visar den problematik som finns kring begreppet samverkan vilket kommer att beskrivas i detta kapitel. Områden som kommer att beröras är hur samverkan ser ut idag, olika definitioner av och olika vägar till samverkan, hierarki, samverkan inom och mellan organisationer samt hur en lyckad samverkan kan uppnås.

### 2.1 Samverkan idag

Samverkan är idag en nödvändig arbetsform och det är inte längre något som olika aktörer kan välja eller inte välja att delta i. Den svenska välfärdsstatens huvudsakliga aktörer avgränsar sina verksamheter allt mer och specialisering sker vilket medför att samverkan inte längre är ett alternativ utan en förutsättning för att de olika verksamheterna överhuvudtaget ska kunna fullfölja sina uppdrag (Danermark & Kullberg 2006). Begreppet samverkan och samverkan som fenomen är komplext, speciellt inom områden som lagstiftning och regelverk, kunskaps- och förklaringsmodeller samt organisation. Men komplexiteten gällande samverkan tydliggörs även då oklarheter uppstår rörande aktörers domäner, mål och värderingar, olika behandlingsformer samt förväntningar på samverkansprocessen (*ibid.*).

Samverkan har ofta uppstått i form av olika fleråriga projekt och dessa projekt har inte alltid varit lyckade. En anledning till att projekten inte lett till vad man önskat är att syftena med projekten inte varit tillräckligt konkretiserade i mål vilket är nödvändigt för att samverkan ska kunna fungera i den praktiska verksamheten. En annan anledning har varit att samverkan har utgjorts av aktörer med olika kunskapsmönster, människouppfattningar, professionella mål, maktstrukturer samt ekonomiska intressen vilket har lett till konflikter mellan aktörerna. Utifrån erfarenheter från de misslyckade samverkansprojekten har man kommit fram till faktorer som är av yttersta betydelse för att samverkan ska fungera. Dessa faktorerens kontenta är att alla aktörer måste ha en gemensam utgångspunkt och referensram, en gemensam metod för hur samarbetet ska se ut samt att alla aktörer måste ha gemensamma mål, principer och etiska förhållningssätt. Alla dessa faktorer måste alltid diskuteras gemensamt innan man startar upp en verksamhet vars syfte är att samverka olika aktörer (*ibid.*). Att ha en



gemensam utgångspunkt och gemensamma referensramar bör logiskt innebära att man börjar med att definiera begreppet samverkan och vad samverkan innebär.

## 2.2 Olika definitioner

Begreppet samverkan är långt ifrån enhetligt då man tittar på hur det beskrivs i tidigare forskning gällande både litteratur och vetenskapliga artiklar. Trots att behovet av samordning och samverkan påpekas i flera offentliga utredningar samt hos myndigheter själva så är inte själva terminologin enhetlig hos dessa (Mallander 1996).

Samverkan beskrivs och förstås ofta som att ”arbeta tillsammans” och försök att standardisera begreppet samverkan är svårt då det inte verkar finnas en enad förståelse och kunskap kring vad begreppet egentligen innebär. Frågan man kan ställa sig är då hur organisationer som är involverade i samverkan ska kunna samverka om samverkanskonceptet inte är förtydligat (Longoria 2005).

Det finns flera olika definitioner av begreppet samverkan och en av dessa är att samverkan utgår från fyra relationella faktorer. Den första faktorn är att samverkan är en relation mellan två eller fler aktörer och relationen dem emellan vidbehålls av strukturer. Den andra faktorn är att samverkansaktörerna består av individer, grupper, organisationer och även samhällen. Den tredje faktorn är att resultatet av samverkan ska bidra med något större än vad var och en av aktörerna skulle kunna ha bidragit med var för sig och den fjärde faktorn är att relationerna styrs av fasta strukturer som ingår i ett större system. Det är omöjligt att anta att det finns en enda betydelse för begreppet samverkan i människobehandlande offentliga verksamheter. Därmed är det viktigt att de aktörer som ingår i en samverkansprocess åtminstone är eniga om vad som gäller för deras samverkan och för diskussioner kring vad som ska åstadkommas och hur (*ibid.*).

Gällande begreppen samarbete och samverkan likställs dessa ofta i diverse utredningar men Fridolf (2004) skiljer starkt på dessa begrepp. Fridolf (2004) menar att samverkan innebär att verka samman parallellt och att det är ett så kallat organisatoriskt fenomen medan samarbete är att arbeta tillsammans vilket medför att värderingar och normer ändras. Samarbete är både ett organisatoriskt men också i allra högsta grad ett medmänniskt fenomen.

Friberg (2011) ger en sammantagen bild av begreppet samverkan och menar att det är ett begrepp som används för att beskriva olika former av arbete där diverse

aktörer eller verksamheter med olika egenintressen arbetar tillsammans för att nå ett gemensamt mål. Danemark och Kullberg (2006) instämmer i denna definition men går ett steg längre och delar upp samverkan i fyra olika typer av samverkan: kollaboration eller samverkan, koordination eller samordning, konsultation samt integration. *Kollaboration eller samverkan* innebär att samverkan sker i en specifik form kring tydligt avgränsade frågor, *koordination eller samordning* innebär att man lägger ihop olika myndigheters insatser för att kunna uppnå bästa resultat, *konsultation* handlar om att en viss yrkesgrupp gör inträde i en organisation för att tillfälligt bidra med sin kunskap och *integration* innebär att två eller fler verksamheter slås ihop och att uppgifterna för de som integrerat blir gemensamma. Därmed tas begreppet samverkan till en högre nivå och dess komplexitet ökar.

### **2.3 Olika vägar**

Lindberg (2009) menar att det finns flera olika vägar att ta för att definiera begreppet samverkan och en väg är att beskriva vad samverkan innebär utifrån tre olika områden: praktikens förståelse, forskarnas definitioner samt ordböckernas definitioner. I praktiken sker ofta samverkan i projektform och mycket fokus läggs på att sätta upp mål och definiera uppdraget. Detta sker i form av att man beskriver samverkans formalia samt innehåll, det vill säga hur man ska gå tillväga, vilka som ska delta och vad man ska samverka kring. För att kunna tillgodose medborgarnas behov är det vanligt att organisationer inom den offentliga sektorn får i uppdrag att samverka. Samverkansinsatserna är då ofta planerade i förhand, av människor som själva inte kommer att delta i samverkan, till exempel av den politiska ledningen. Tjänster vars funktion är att främja samverkan mellan organisationer, så kallade samordnartjänster, tillsätts även de av den politiska ledningen. I Socialstyrelsens författningar och föreskrifter står det att samverkan ska ske mellan olika organisationer eller olika personalgrupper men trots detta står det inte vad samverkan är för något eller hur man samverkar:

Det skall vara en självklarhet att myndigheter samverkar.

Myndigheter bör ha samma mål, inriktning på att medborgarnas problem ska lösas snabbt och korrekt, vare sig det gäller att komma

i utbildning eller arbete, starta eget företag, få en tillståndsprovning utförd eller något annat där myndigheter kopplas in.

(SOU 2008:34 s. 40)

Ett annat sätt att definiera samverkan är utifrån vad forskare har sagt om begreppet och även om närliggande begrepp som samarbete och samordning. Risken med detta är att begreppets innebörd kopplas samman med vilket område som forskaren väljer att studera. Definitioner som forskare gett, som inkluderar alla områden, är att samverkan är olika situationer där människor integrerar över organisatoriska gränser för ett gemensamt mål. Utifrån ordböckers definition ges samverkan en innebörd som inte är så värdeladdad. Fokus läggs på hur begreppet samverkan förhåller sig till andra närliggande begrepp som samordning och samarbete. Att samverka ges då betydelsen att handla för ett gemensamt syfte och efter en gemensam plan medan samarbete definieras som att arbeta tillsammans med andra. Sammantaget kan man säga att samverkan är en aktivitet som överskrider någon form av gräns, att det sker kring något specifikt och att det har ett syfte (Lindberg 2009).

## **2.4 Hierarki**

Socialstyrelsen (2008) ger i sin rapport, angående samverkan i rehabilitering, en definition av begreppet samverkan. Samverkan innebär att man har ett gemensamt syfte och att man utifrån detta handlar och fungerar gemensamt inom och mellan organisationer. Samverkan är även en icke-hierarkisk aktivitet där man som aktörer möts på lika villkor och är en aktivitet där gränser överskrids.

Socialstyrelsen (2008) hävdar därmed att samverkan är ett icke-hierarkiskt fenomen samt att det kan ske likväl inom som mellan organisationer.

Att samverkan skulle vara ett icke-hierarkiskt fenomen är något som Danermark (2004) ställer sig tveksam till. Makt är en central faktor gällande samverkan då makt och maktutövning är något som ständigt är närvarande. Trots detta nämns makt sällan i samband med samverkan utan det är istället begrepp som inflytande, delaktighet, handlingsutrymme och kontroll som används. Makt blir synligt inom samverkan då olika aktörers roller vilar på olika regelverk, till exempel har poliser ett regelverk och läkare ett annat regelverk att följa. Dessa olika regelverk ger olika aktörer olika grader av makt i samverkansgruppen. Även

olika professioners status ger olika grader av makt i en samverkansgrupp liksom kön, ekonomiska resurser, social kompetens samt ställning i hierarkin (Danermark 2004). Dessa faktorer visar att samverkan i allra högsta grad är sammankopplat med makt, både som begrepp och som process.

## **2.5 Inom och mellan organisationer**

Huruvida samverkan kan ske både inom och mellan organisationer är även det en definitionsfråga. Croker et al. (2009) menar att samverkan endast kan ske om de som samverkar består av minst tre olika professioner. Därmed blir samverkan beroende av vilka som ingår i organisationen. Om organisationen är multi-professionell kan samverkan ske inom den men om så inte är fallet måste ytterligare professioner från andra organisationer ansluta för att samverkan ska kunna uppstå.

Socialstyrelsen (2008) menar att begrepp som samverkan, samordning och samverkan används godtyckligt för att beskriva samma fenomen. De menar dock att det finns stöd för att låta samverkan vara ett samlingsbegrepp för samordning och samarbete. Samarbete beskrivs då som mellanmännsliga relationer med eller kring en individ i till exempel informella nätverksmöten. Samordning beskrivs som ett stöd för sådant samarbete, ett övergripande fenomen som är till för att lösa principiella frågor som rutiner med mera. Enligt Socialstyrelsen (2008) handlar samarbete därmed om personer, relationer, metoder samt interaktioner medan samordning handlar om resurser, organisation, styrning samt ledning. Då samarbete och samordning befinner sig i ett samspel uppstår samverkan. Samarbets- och samordningsperspektiven samt en gemensam diskussion kring värdegrund, värderingar och etik beskrivs vara beroende av varandra om man vill att samverkan ska ha en långsiktighet och bli framgångsrikt.

## **2.6 Lyckad samverkan**

Samverkan är inte alltid framgångsrikt då det innehåller flera utmaningar. Tid, pengar och tålamod är nödvändiga resurser för att samverkan ska kunna lyckas. Andra faktorer för att lyckas med samverkan är bland annat tillit till andra, relationsbyggande, gott ledarskap, lika beslutanderätt, lämpliga resurser, avsättande av tid från ordinarie uppdrag samt ett stort engagemang från de olika aktörerna (Perrault, McClelland, Austin & Sieppert 2011).

Begreppet samverkan beskrivs i mycket litteratur som ett generellt begrepp som används för att beskriva ett komplext fenomen. Detta komplexa fenomen finns i en mängd olika kontexter och det har olika innebörd för olika människor (Crocker et al. 2009).

When trying to describe collaboration the metaphor of the fable of the blind men trying to describe an elephant comes to mind: each man comprehended the part of the elephant he felt, but was unable to comprehend the entire form.

(Crocker et al. 2009 s. 34)

Trots att begreppet samverkan är etablerat ute i organisationer, i det praktiska arbetet, är det svårt att hitta en avgränsad och etablerad definition av vad det egentligen innebär. Men detta komplexa fenomen, att samverka, är i grunden en social förekomst som förutsätter interaktion mellan människor och denna interaktion kan antingen vara spontan eller organiserad, det vill säga mer eller mindre strukturerad. Formell samverkan innebär att det i någon mening är organiserat och har ett tydligt syfte men även informell samverkan sker ute i organisationerna, då mellan enskilda individer med olika egenintresse. Samverkansbegreppet är ofta kopplat till den offentliga sektorn då det sker flera olika aktiviteter som benämns samverkan men samverkan kan även ske i andra typer av organisationer men då kan det beskrivas med andra ord som nätverk, samarbete, samordning, koalition, allians eller partnerskap. Trots mängden av olika begrepp finns en gemensam innebörd hos dem, alla begreppen beskriver olika former av relationer som sker mellan organisationer (Lindberg 2009).

## **2.7 Sammanfattning**

Tidigare forskning visar den problematik som finns kring begreppet samverkan samt svårigheter med samverkan. Det finns en mängd olika definitioner på begreppet samverkan och det beskrivs olika beroende på vem som definierar samverkan och hur maktförhållandena ser ut mellan de olika aktörerna.

Då specialisering har blivit en alltmer förekommande arbetsform är samverkan idag nödvändigt för att olika verksamheter ska kunna uppfylla sina uppdrag och för att detta ska lyckas krävs en gemensam utgångspunkt hos de olika aktörerna.

### **3. Bakgrund**

Studien är genomförd i fyra verksamheter i Höganäs kommun. I detta kapitel ges en beskrivning av kommunen samt de olika verksamheterna för att ge en överblick av deras olika förutsättningar för samverkan.

#### **3.1 Höganäs kommun**

Höganäs kommun ligger i nordvästra Skåne och har en befolkning på 24 800 invånare (Höganäs kommun 2012a). Inom kommunen har det påbörjats ett arbete för att ta fram en gemensam kommunikationspolicy och nya samverkansområden ska utvecklas för offentliga aktörer (Höganäs kommun 2012b).

#### **3.2 Polismyndighet**

Riksdagen i Sverige bestämmer, genom lagar, hur polisen ska arbeta samt hur detta arbete ska genomföras. Utifrån dessa lagar skriver regeringen förordningar, föreskrifter samt direktiv till polisen. I sin tur är det sedan justitiedepartementet som arbetar fram planer för polisens verksamhet samt följer upp hur dessa planer fungerar samt hur verksamheten utvecklas. Inom polismyndigheten förekommer samverkan i olika former med bland annat kommunala verksamheter (Polisen 2012).

#### **3.3 Primärvård Skåne**

Primärvården är ofta den första kontakten man som patient har inom hälso- och sjukvård. Primärvården möter människor med en mängd olika behov kring sin hälsa och därmed finns det flera olika yrkeskategorier inom primärvården såsom; läkare, sjuksköterskor, undersköterskor, kuratorer, sjukgymnaster, dietister med flera. Samverkan sker främst mellan olika enheter inom primärvården men även med andra verksamheter då det rör frågor som exempelvis barnhälsovården (Primärvården Skåne 2012).

#### **3.4 Socialförvaltning Höganäs kommun**

Socialnämnden har det politiska ansvaret för socialförvaltningens verksamheter vilka är kommunala. Socialförvaltningens ansvar är att stödja samt bidra med service till kommunens invånare och bevaka olika gruppers rättigheter och skyldigheter enligt den gällande lagstiftningen. Socialförvaltningen i Höganäs kommun är indelad i två områden; Vård och omsorg samt Individ- och

familjeomsorg. Individ- och familjeomsorgen arbetar med stöd och service till familjer samt enskilda individer då det generella välfärdssystemet inte räcker till. (Höganäs kommun 2012c).

### **3.5 Utbildningsförvaltning Höganäs kommun**

Utbildningsnämnden har det politiska ansvaret för utbildningsförvaltningens verksamheter vilka är kommunala. På utbildningsförvaltningen arbetar det ungefär 600 personer, främst inom förskola och skola. De områden som utbildningsförvaltningen ansvarar över är förskola, grundskola, gymnasium samt vuxenutbildning. Inom utbildningsförvaltningen arbetar lärare, pedagoger, rektorer, kuratorer, studie- och yrkesvägledare samt andra yrkeskategorier (Höganäs kommun 2012d).

## **4. Teoretisk utgångspunkt**

### **4.1 Val av teori**

”Ett grundläggande antagande inom organisationsteorin är att sättet på vilket människor organiserar sig påverkar deras beteende och skapar möjligheter att åstadkomma saker som var och en inte kan åstadkomma på egen hand”

(Johansson 2005 s. 108)

I vår studie har vi valt att utgå från organisationsteori då samverkan sker på en organisationsnivå mellan olika myndigheter, organisationer och förvaltningar (SOU 1996:85). Vi har som utgångspunkt i vår studie valt att se samverkan som en meta-organisation, då meta-organisationer innebär att organisationer ingår i system med andra organisationer för att arbeta mot gemensamma mål, med hjälp av meta-organisationsteori hämtad från Ahrne och Brunsson (2005). I analysarbetet har vi använt oss av Bolman och Deals (2005) organisationsteoretiska perspektiv och valt att lägga fokus på det politiska, det strukturella samt det symboliska perspektivet då man med hjälp av dessa kan förklara de resultat som framkommit. Vi har även valt att använda oss av organisationsteori för den offentliga sektorn (Christensen, Lægreid, Roones &

Røvik 2005) som komplement för att vidga det organisationsteoretiska perspektivet.

#### **4.2 Bolman och Deal**

Det politiska perspektivets grundantaganden är att organisationer är och består av koalitioner. Dessa koalitioner består av flera olika sorters individer och intressegrupper. Gällande koalitionsmedlemmarna finns det stora skillnader dem emellan när det gäller värderingar, åsikter, intressen och tolkningar av världen. De beslut som tas handlar om knappa resurser, det vill säga vem som får vad, och dessa knappa resurser och skillnaderna mellan koalitionsmedlemmarna ger upphov till konflikter. Konflikter har en central plats i det politiska perspektivet och medför att makt blir den viktigaste tillgången i organisationen (Bolman & Deal 2005).

Det politiska perspektivet talar även om organisationer som agenter som är beroende av sin omgivning då de måste hämta resurser och stöd utifrån för att överleva. För att göra detta är det inte ovanligt att man ingår i så kallade ekosystem tillsammans med andra organisationer. I dessa ekosystem försöker var organisation att hitta sin egen ingång samt uppfylla sina egna mål och förhållandet i ett ekosystem präglas ofta av hård konkurrens men även av samarbete och ömsesidigt beroende (*ibid.*).

Det strukturella perspektivet vilar på en del grundantaganden och några av dessa är att organisationer existerar för att uppställda mål skall kunna nås, att förbättrad effektivitet och utfall inom organisationer sker genom specialisering och tydliga arbetsfördelningar, att samordnings- och kontrollformer säkerställer att individer och enheter kopplas samman, att rationalitet skall ges företräde för personliga preferenser samt att problem i organisationer uppstår till följd av strukturella svagheter och åtgärdas med analys och omstrukturering (*ibid.*).

Det symboliska perspektivets grundantaganden är att det viktigaste inte är vad som händer utan vad det betyder. För att skapa ordning i det vardagliga kaoset skapar människor symboler, detta för att minska förvirringen, öka förutsägbarheten samt finna hopp och tro. Kultur är det som håller ihop en organisation och kultur samlar människor genom gemensamma värderingar och övertygelser. Efter en tid utvecklar även organisationer egna åsikter, värderingar



samt mönster och dessa finns på ett omedvetet plan och tas för givna av individerna i organisationen (*ibid.*).

### **4.3 Ahrne och Brunsson**

En ny trend i vårt samhälle är meta-organisationer vilket innebär att organisationer ingår i ett system med andra organisationer, hur denna meta-organisation sedan fungerar beror på hur organisationerna som ingår i meta-organisationen fungerar och i sin tur hur individer och grupper fungerar i dessa organisationer. De organisationer som ingår i en meta-organisation har ofta olika egenintressen och olika värderingar men ska trots detta arbeta med ett gemensamt syfte och mål, det vill säga sätta den egna individuella eller organisatoriska makten åt sidan för ett större syfte. Dessa olika egenintressen och värderingar kan medföra att sprickor och konflikter uppstår i systemet och beror ofta på att de organisationer som ingår i meta-organisationen har olika strukturer, regelverk och kompetenser (Ahrne & Brunsson 2005).

### **4.4 Christensen, Læg Reid, Roones och Røvik**

Christensen et al. (2005) utgår från tre olika perspektiv inom organisationsteori. Ett av dessa är instrumentellt och två är institutionella. Det instrumentella perspektivet ser offentliga organisationer som ett redskap eller verktyg som ska stå till ledningens förfogande och inom det instrumentella finns det en hierarkisk variant och en förhandlingsvariant. Den hierarkiska varianten fokuserar på att det är ledningen som styr organisationen och förhandlingsvarianten fokuserar på att den hårt styrda organisationen även bygger på kompromisser och förhandlingar mellan olika aktörer med olika intressen och mål.

Christensen et al. (2005) skiljer de två institutionella perspektiven åt och benämner det ena kulturperspektiv och det andra mytperspektiv.

Kulturperspektivet fokuserar på informella och interna värderingar samt de normer som finns inom organisationen och mytperspektivet fokuserar på betydelsen av de föreställningar, normer och värderingar som finns utanför organisationen, i organisationens omgivning.

## 5. Metodologiskt tillvägagångssätt

Studien är genomförd i Höganäs kommun och insamlandet av data har huvudsakligen skett med hjälp av webbenkäter men även genom en intervju med en samordnare i kommunen. Webbenkäterna skickades ut till anställda med operativa tjänster inom fyra offentliga verksamheter vilka är; Polismyndighet, Primärvård, Socialförvaltning samt Utbildningsförvaltning.

### 5.1 Val av metod

Studien bygger huvudsakligen på kvantitativ forskningsmetod med kvalitativa inslag, i form av webbenkäter, men även på kvalitativ forskningsmetod i form av en intervju för att komplettera de data som framkom ur webbenkäterna. Med hänsyn till risken för bortfall, som diskuteras närmare under *5.9 Bortfallsanalys*, inkluderades de kvalitativa inslagen i webbenkäten för att ge ett möjligt sekundärt underlag till studien. Då undersökningen resulterade i tillräckligt med resultat för undersökningens storlek och syfte används de kvalitativa svaren enbart som komplement till den kvantitativa studien.

Intervjun genomfördes innan datainsamlingen från webbenkätundersökningen var klar för att eventuellt kunna stärka eller förkasta resultat från denna undersökning. Resultaten från webbenkätundersökningen styrde därmed inte underlaget för intervjuguiden.

Webbenkäten har bestått av, som Trost (2007) benämner det, "sak"frågor samt attityd- eller åsiktsfrågor. "Sak"frågorna, eller bakgrundsvariabler som man också kan benämna det, har använts för att kunna dela upp resultaten i grupper samt göra jämförelser mellan dessa grupper. Attityd- eller åsiktsfrågor har använts i form av påståenden som respondenterna har tagit ställning till. Vi har medvetet utformat svarsalternativen på ett sådant sätt att respondenterna har varit tvungna att ta ställning till påståendet i fråga. Detta har vi gjort genom att ha sex svarsalternativ och helt uteslutit möjligheten att svara "vet inte" eller "ingen uppfattning". I analysen kommer svaren ibland att klumpas samman som 1-3, vilket representerar att man inte håller med om påståendet i olika grad, samt 4-6 som innebär att man i någon utsträckning håller med om det givna påståendet. Dessa uppdelningar används i analysen för att tydliggöra de skillnader samt likheter som resultaten visar. I anslutning till frågor av mer kvalitativ karaktär i webbenkäten har det även funnits möjlighet för respondenterna att utveckla de

svar de angivit. För hela webbenkäten se bilaga 2.

Två anledningar till att vi har valt att bygga vår studie på webbenkäter är etiska aspekter samt generaliserbarhet. Etiska aspekter är kopplat till att studien har genomförts i en liten kommun och att det därmed hade funnits en risk att anonymiteten hade gått förlorad för deltagarna i undersökningen vid användandet av kvalitativ metod. Vad gäller generaliserbarhet tar Bryman (2011) upp att det finns kritik som talar för att det är svårt att generalisera då man använder kvalitativa metoder för att man då saknar mängden. För att kunna jämföra olika bakgrundsvariabler med varandra är det nödvändigt att kunna generalisera, därmed val av kvantitativ metod.

Anledningen till att undersökningen kompletteras med en kvalitativ intervju, med samordnaren i kommunen, med öppna frågor var förhoppningen att kunna fördjupa och förstärka de resultat som framkom genom webbenkätundersökningen. Detsamma gäller de kvalitativa inslagen i webbenkäten. Att välja att göra intervjuer som komplement till en enkätundersökning kan ge möjlighet att upptäcka fler viktiga aspekter än de som tidigare blivit belysta samt ge ett ytterligare sammanhang till den tidigare undersökningen (Lantz 2000). Öppna frågor ger respondenten möjlighet att fritt kunna formulera sina svar (May 2001). Användandet av öppna frågor var viktigt för att intervjun skulle vara oberoende av resultat från tidigare forskning för att därmed kunna bidra med nya infallsvinklar.

Efter transkribering och kodning av intervjun visade det sig att intervjun inte kompletterade övriga resultat i förväntad utsträckning vilket ledde till att intervjun endast använts i mycket liten utsträckning i analysdelen i jämförelse med webbenkätens resultat som studien bygger på. För intervjuguide se bilaga 4. Dock har löpande samtal med samordnaren pågått under hela arbetsprocessen för att försäkra att studien höll sig inom målområdet.

## **5.2 Metodens förtjänster och begränsningar**

En förtjänst med kvantitativ metod är att man har möjlighet att påvisa samband mellan variabler vilket är syftet med vår studie. Bryman (2011) kallar denna förtjänst för makroinriktning och jämför den med den kvalitativa metodens förtjänst mikroinriktning. Då vår undersökning bygger på både kvantitativ och kvalitativ metod har vi kommit åt båda dessa förtjänster dock är den kvalitativa

delen inte i proportion till den kvantitativa då den endast består av en intervju samt de kvalitativa inslagen i webbenkäten.

Bryman (2011) talar om prövning av teori kontra generering av teori. I exempelvis en kvalitativ intervju kan man ställa följdfrågor på det som väcker ens intresse och i efterhand applicera en teori som matchar de data man samlat in. Detta kan vara en begränsning vid en kvantitativ undersökning då man istället bör ha en teori som man prövar med hjälp av de frågor man väljer att ställa. Att teorin föregår forskningen kallas deduktion till skillnad från induktion där forskningen kommer före teorin (May 2001). I vår studie har vi en deduktiv ansats då vi låtit en teori föregå arbetet med konstruktionen av webbenkäten. Organisationsteorin har föregått allt annat arbete med studien och därmed varit vår utgångspunkt. Ytterligare en teori har inte applicerats i efterhand på de kvalitativa delarna av undersökningen då de enbart används som komplement till den undersökning vi gjort med hjälp av kvantitativ metod. De kvalitativa delarna används därmed i analysen för att stärka eller göra möjliga tolkningar av de resultat som framkommit med hjälp av den kvantitativa undersökningen.

### **5.3 Webbenkätens förtjänster och begränsningar**

En viktig förtjänst med att använda sig av webbenkäter är att respondenterna har möjlighet att vara helt anonyma, även inför de som utför undersökningen. Detsamma hade gällt vid användandet av en traditionell postenkät men ytterligare en förtjänst med webbenkäter, nämligen den låga kostnaden, gjorde att detta alternativ valdes framför postenkäter. Enkäten konstruerades i det webbaserade programmet Google Docs vilket gav möjlighet att överföra resultaten från undersökningen direkt till datorprogrammet SPSS 17.0 för statistisk analys. Vid användande av postenkäter hade denna procedur varit för omfattande med tanke på den tidsram vi arbetat utifrån då alla resultat hade behövts föras in för hand.

Risken för bortfall är stor vid användandet av webbenkäter till skillnad från om man hade valt att dela ut enkäter i pappersform för att senare, vid samma tillfälle, samla in dem. Att dela ut enkäter hade fungerat bra i till exempel ett klassrum där hela undersökningsgruppen är samlad men detta var inte aktuellt i detta fall då enkäten skulle nå ut till flera olika arbetsplatser där personalen sällan är samlad till följd av olika arbetsuppgifter och olika arbetstider. Bortfallsrisken behandlas ytterligare under avsnittet bortfallsanalys. En annan begränsning med

webbenkäter är den låga kontrollen av att enkäten når ut till respondenterna samt hur enkäten ter sig då respondenten öppnar länken i sin dator beroende på exempelvis webbläsare, uppkopplingshastighet eller brandvägg. Detta benämner Trost (2007) som tekniska begränsningar med webbenkäter.

#### **5.4 Tillförlitlighet**

Med tillförlitlighet eller reliabilitet i en undersökning menas att den ska vara stabil, frågor ska vara ställda på samma sätt och situationen vid undersökningstillfället likadan för alla (Trost 2007). Alla respondenter i denna undersökning har blivit tilldelade likadana enkäter vilket är en grund för undersökningens tillförlitlighet. Undersökningstillfällena har varierat då det inte har gått att styra över när respondenterna valt att svara på webbenkäten. Om man istället hade valt att personligen lämna ut enkäter i pappersform och låta respondenterna svara på frågorna vid samma tillfälle hade man även kunnat styra över att situationen skulle vara densamma för alla. Detta hade ytterligare stärkt tillförlitligheten på resultaten men det omfattande arbete det hade krävt rymdes inte inom tidsramen samt stred emot de etiska ramar vi arbetat efter.

För att försäkra att undersökningen mätte det den avsåg att mäta, validitet, (*ibid.*) konstruerades först en testenkät för att minimera risken för misstolkning av frågorna i enkäten. Testenkäten skickades ut till vänner och bekanta men även till sakkunniga inom enkätkonstruktion. Efter detta fanns möjlighet att ändra och förbättra enkäten så att risken för misstolkningar minskades.

#### **5.5 Etiska överväganden**

Enligt Vetenskapsrådets forskningsetiska principer finns det fyra huvudkrav vid humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning. Dessa fyra huvudkrav benämner Vetenskapsrådet som informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet.

Vad gäller informationskravet har deltagarna tydligt informerats om syftet med undersökningen och att det är frivilligt att delta. Vad gäller rätten att avbryta sitt deltagande, efter att man skickade in sina svar, har detta inte varit möjligt då man vid en webbenkät inte har möjlighet att spåra uppgiftslämnaren. Information kring detta gavs i missivbrevet som följde med webbenkäten. Genom att deltagarna svarade på enkäten gav de sitt samtycke till att delta i undersökningen vilket också informerades om i missivbrevet.

Enligt konfidentialitetskravet får inga uppgifter som kan vara etiskt känsliga kunna spåras till enskilda uppgiftslämnare. Hänsyn har tagits till detta vid redovisning av resultaten i de fall yrkesgrupperna har varit så pass små att enskilda personers uppgifter skulle kunna spåras. De data som har samlats in under studien har enbart använts för det syfte som studien avsåg vilket respondenterna av enkäten blev informerade om.

## **5.6 Tillvägagångssätt**

Undersökningen inleddes med att ta kontakt med en samordnare i Höganäs kommun. Löpande kontakt har hållits med samordnaren under hela arbetsprocessen för att försäkra att studien hölls inom målområdet. Efter den första kontakten med samordnaren samlades kunskap in om forskningsområdet samt att det genomfördes en kartläggning kring vilka som skulle ingå i undersökningen. Efter kartläggning av kommunen samt orientering i kunskapsläget fanns en tanke kring vad som skulle undersökas och vilka som skulle delta i undersökningen. Genom samordnaren i kommunen kunde tanken presenteras i ett koncernledningsmöte, där chefer från olika förvaltningar var representerade. I koncernledningsmötet beslutades att anställda inom Socialförvaltningen samt Utbildningsförvaltningen skulle ingå i undersökningen. Vidare kontaktades chefer inom Primärvården samt Polismyndigheten i kommunen och även de valde att delta i undersökningen. Därmed var undersökningsgruppen utvald.

Vidare konstruerades en webbenkät i Google Docs. Frågorna i enkäten utformades utifrån tidigare forskning samt till viss del utifrån kommunens intresse i samråd med en samordnare i kommunen. Det första utskicket av webbenkäten, som skedde via kontaktpersoner inom respektive verksamhet, genomfördes den 16 april 2012. Samma dag meddelade kontakten inom Polismyndigheten att de inte kunde öppna länken och detta ledde till att enkäten lämnades ut i pappersform till de anställda inom Polismyndigheten dagen efter, den 17 april. Tomma kuvert, med adress och porto, lämnades så att de lätt kunde skicka in sina svar. Respondenterna hade två veckor på sig att svara och efter att en vecka gått skickades ett påminnelsebrev ut, via e-mejl, för att uppmärksamma de som inte svarat att de nu hade en vecka kvar på sig att svara samt för att tacka de som redan hade svarat.

Efter ett par dagars tid upptäcktes att svar saknades från Utbildningsförvaltningen. Det visade sig att det funnits en bristande kommunikation i kommunen gällande att gymnasieskolan skulle ingå i undersökningen. Efter många kontakter med olika kontaktpersoner löste sig detta men resulterade i en försening av studien. Första utskicket till gymnasieskolan skedde den 2 maj 2012 och då även dessa respondenter skulle ha två veckor på sig att svara sattes slutdatumet för dessa till den 16 maj 2012. Efter en vecka, den 9 maj 2012, skickades ett påminnelsebrev ut till respondenterna via e-mejl likt som till de andra verksamheterna som deltog i undersökningen.

Under respondenternas svarstid genomfördes en semistrukturerad intervju med samordnaren i kommunen. Denna intervju transkriberades sedan och kodades utifrån frågeställningarna. De delar av intervjun som stärker eller utvecklar resultaten från den kvantitativa undersökningen redovisas i *6. Empiri och Analys*.

Alla svar från webbenkätundersökningen lades automatiskt in i Google Docs och de samlade resultaten sparades sedan i Excelformat för att kunna föras över till SPSS 17.0. Då Google Docs är ett mycket mer förenklat program än SPSS 17.0 krävdes en del omkodning av variabler efter överförandet från Google Docs för att möjliggöra en statistisk analys. Utifrån varje bakgrundsvariabel konstruerades därefter en tabell för varje fråga från webbenkäten där de olika gruppernas svarsfrekvens, medelvärde samt standardavvikelse kan utläsas. Dessa tabeller finns i bilaga 5. En översikt av bakgrundsvariablerna och deras fördelning ges i bilaga 3.

De kvalitativa svaren från webbenkäten togs direkt från Google Docs och fördes över i ett word-dokument och sorterades därefter upp efter de olika bakgrundsvariablerna. De kvalitativa svar som använts i studien för att stärka eller utveckla resultaten från den kvantitativa undersökningen redovisas i *6. Empiri och Analys*.

Arbetet med analysen har varit ständigt pågående efter det att alla svaren kommit in. Den information som undersökningen lett fram till analyseras och diskuteras i *6. Empiri och Analys* utifrån ett organisationsteoretiskt perspektiv samt tidigare forskning för att göra möjliga tolkningar av resultatet.

## **5.7 Urval och avgränsning**

Valet att göra undersökningen i Höganäs, som är en liten kommun, gjordes dels på grund av redan etablerade kontakter i kommunen, dels på grund av möjligheten att göra en totalundersökning vilket hade varit svårare att genomföra i en större kommun utifrån studiens tidsram. En totalundersökning innebär att man samlar in lite information från många till skillnad från en urvalsundersökning där man samlar in mer information från färre (Körner & Wahlgren 2005). Till följd av att undersökningen var tänkt att jämföra verksamheter och andra bakgrundsvariabler med varandra samt undersöka eventuella generella uppfattningar lämpade sig därför en totalundersökning bäst.

För att det skulle finnas möjlighet att genomföra studien med ett hanterbart underlag var ett urval, av vilka verksamheter som skulle vara respondenter till webbenkäten, tvunget att göras. Detta gjordes genom att använda en fiktiv socioekonomiskt svag familj, se bilaga 1, och därefter kartlades vilka verksamheter och yrkesgrupper som dessa individer skulle kunna tänkas komma i kontakt med inom kommunen. Förslaget lades fram i kommunens koncernledningsmöte och därefter fastställdes urvalet för undersökningen.

## **5.8 Beskrivning av undersökningsgruppen**

Efter kartläggningen av respondenter skickades webbenkäten ut till Polismyndighet, Primärvård, Socialförvaltning och Utbildningsförvaltning. Enkäten skickades ut till totalt 158 personer. Av dessa har 83 personer svarat på webbenkäten vilket ger en total svarsfrekvens på 52,5 procent. Utav de 83 respondenterna har alla svarat på alla frågor, det finns därmed inget internt bortfall.

Inom Polismyndigheten och Primärvården skickades enkäten ut till alla anställda, totalt 10 respektive 50 personer. Inom Utbildningsförvaltningen skickades den ut till alla anställda med operativa tjänster på kommunens gymnasieskola samt alla anställda på kommunens vuxenutbildning, totalt 52 personer. Vad gäller Socialförvaltningen var det tre enheter som enkäten skickades ut till. Detta var enheten som arbetar med vuxna, enheten som arbetar med barn, ungdomar och familjer samt enheten som arbetar med ekonomi, totalt 46 personer.



Vad gäller fördelningen av kön är det 56 respondenter som är kvinnor (67,5%), 25 respondenter som är män (30,1%) och 2 respondenter som ej vill ange kön (2,4%).

Vad gäller fördelningen av verksamhetstillhörighet är det 9 respondenter som tillhör Polismyndigheten (10,8%), 16 som tillhör Primärvården (19,3%), 26 som tillhör Socialförvaltningen (31,3%) samt 32 som tillhör Utbildningsförvaltningen (38,6%).

Vad gäller fördelningen av utbildningstillhörighet har 20 respondenter socionomexamen (24,1%), 21 har lärarexamen (25,3%) och 42 har övrigt utbildning som exempelvis skötarutbildning, läkarexamen, sjuksköterskeexamen, polisexamen, pedagogutbildning samt studie- och yrkesvägledarexamen (50,3%).

Vad gäller fördelningen av yrken är 5 respondenter chefer (6,0%), 18 är socialsekreterare (21,7%), 23 är lärare (27,7%), 6 är läkare (7,2%), 7 är poliser (8,4%), 10 är sjuksköterskor (12,0%) och 14 har övriga yrken som finns under respektive verksamhet (16,9%).

Gällande antal år i verksamheten är det 30 respondenter som har arbetat i sin verksamhet upp till och med 5 år (36,1%) och 53 respondenter som har arbetat 6 år och längre i sin verksamhet (63,9%).

5 respondenter är födda på 1940-talet (6,0%), 19 är födda på 1950-talet (22,9%), 27 är födda på 1960-talet (32,5%), 21 är födda på 1970-talet (25,3%) och 11 är födda på 1980-talet (13,3%).

För tabellöversikt av bakgrundsvariablerna, se bilaga 3.

## **5.9 Bortfallsanalys**

Vid användandet av webbenkäter riskerar man alltid att få ett stort bortfall.

Genom noggrann implementering av studien i kommunen samt med hjälp av påminnelser via mejl, till kontaktpersoner inom respektive verksamhet, har denna risk försökt minimeras. Intervjun i undersökningen genomfördes i syfte att kunna komplettera resultaten vid ett större bortfall.

Samtliga respondenter har haft två veckor till sitt förfogande att svara på webbenkäten. En längre svarstid hade med största sannolikhet gett fler svar. Utifrån den tidsram som funnits till förfogande fanns inte utrymme för längre svarstid och genom implementeringsarbetet av enkäten var förhoppningen att två veckors svarstid skulle generera tillräckligt med underlag för studien.

Totalt svarade 83 av 158 respondenter (52,5%). Svarsfrekvensen inom

respektive verksamhet var 9 av 10 svar från Polismyndigheten (90 %), 16 av 50 svar från Primärvården (32 %), 26 av 46 svar från Socialförvaltningen (56,5 %) samt 32 av 52 svar från Utbildningsförvaltningen (61,5 %).

Då bortfallet är relativt stort kan resultaten i undersökningen inte representera en hel population och signifikanta skillnader kan heller inte utläsas då antalet svar var relativt lågt. En större undersökningsgrupp eller ett mindre bortfall hade gett möjligheten att påvisa signifikanta skillnader. Resultaten kan, detta till trots, vara en vägledning inför framtida studier inom området samverkan och i Höganäs kommuns utvecklingsarbete.

### **5.10 Arbetsfördelning**

Allt bakgrundsarbete vad gäller exempelvis informationsinhämtning samt förberedelser inför studien har gjorts gemensamt. En dialog har förts kring alla moment i arbetet så att vi har varit lika insatta i dem även i de moment som gjorts enskilt. Momenten som delats upp har varit av sådan karaktär att endast en person har kunnat arbeta med momentet åt gången. Båda två har under arbetets gång arbetat med alla moment fast i olika utsträckning. Vi har utnyttjat våra olika kompetenser till olika delar av arbetet för att effektivisera arbetsgången.

## **6. Empiri och Analys**

Studien bygger på en deduktiv ansats och vi har valt att utgå ifrån organisationsteori som stöd för hur undersökningen har utformats samt för analysen, se *5.1 Val av metod*. De resultat som undersökningen har lett fram till analyseras därför med hjälp av olika organisationsteoretiska perspektiv samt med hjälp av meta-organisationsteori för att påvisa möjliga tolkningar.

Studien utgår från att en verksamhet ses som en egen organisation då en organisation handlar kollektivt och har gemensamma uppgifter, syften och mål. En organisation kan beskrivas med att den har en identitet eller ett namn, har gränser samt att den är varaktig (Bolman & Deal 2005). De övriga bakgrundsvariablerna behandlas också till viss del som egna organisationer och är med i undersökningen för att antingen stärka eller förkasta studiens tes om att definitionen samt upplevelsen av samverkan är kopplat till vilken verksamhet man tillhör.

Samverkan i sig behandlas i analysen som en meta-organisation där de olika verksamheterna representerar organisationerna som ingår i systemet, eller meta-organisationen, samverkan enligt Ahrne och Brunssons (2005) teori om meta-organisationer.

I webbenkäten fanns det möjlighet att ta ställning till hur väl ett påstående stämde överens med respondenternas egen uppfattning på en skala från 1-6. Detta gav möjlighet att dela upp svaren i grupper där de respondenter som har svarat 1-3 anses ta avstånd från påståendet mer eller mindre samt där de respondenter som svarat 4-6 anses hålla med om påståendet till olika grad. I analysen används denna uppdelning för att tydliggöra vissa skillnader respektive likheter som studien har lett fram till. Medelvärden och standardavvikelser används för att tydliggöra dessa skillnader samt likheter.

Alla bakgrundsvariabler redovisas i 6. *Analys och Empiri*. Skillnader samt likheter som studien påvisar är avgörande för i vilken utsträckning respektive bakgrundsvariabel redovisas. Alla resultat som använts i studien återfinns i tabeller i bilaga 5.

## **6.1 Verksamhet**

Studien tar sin utgångspunkt i tesen att upplevelsen av samverkan samt definitionen av begreppet samverkan varierar beroende på vilken verksamhet man tillhör. Verksamheterna som ingår i studien är Polismyndighet, Primärvård, Socialförvaltning samt Utbildningsförvaltning. Resultaten samt analysen av verksamhet som bakgrundsvariabel redovisas under detta avsnitt. Då empirin och analysen är störst vad gäller bakgrundsvariabeln verksamhet redovisas resultaten under särskilda rubriker. Dessa rubriker bygger på webbenkätens struktur.

### **6.1.1 Samverkan i din verksamhet**

Vad gäller hur ofta samverkan diskuteras i respondenternas respektive verksamhet finns en tydlig skillnad framförallt mellan Socialförvaltningens och Primärvårdens svar. Vad gäller Primärvården har 87,5 procent svarat 1-3 och de övriga 12,5 procenten har svarat 4, inga svar återfinns på alternativ 5 eller 6.

Socialförvaltningen i sin tur har en svarsfrekvens på 34,5 procent på alternativ 1-3 respektive 65,5 procent på alternativ 4-6. Primärvårdens medelvärde ligger på 2,50 och Socialförvaltningens på 3,963 jämfört med det totala medelvärdet på

3,24, se tabell 1.1.

Vad gäller i vilken utsträckning respondenterna dagligen kommer i kontakt med begreppet samverkan finns också en skillnad där Socialförvaltningen kommer i kontakt med begreppet oftast samt primärvården mest sällan. Socialförvaltningen har ett medelvärde på 4,46 jämfört med Primärvårdens på 3,19. Standardavvikelsen är hög inom båda dessa verksamheter men är lägst inom Socialförvaltningen där den ligger på 1,303 jämfört med Primärvårdens på 1,559, vilket visar på en högre spridning av svaren inom Primärvården, se tabell 1.2.

Gällande om det finns tydliga definitioner av samverkan inom den verksamhet respondenterna arbetar i ligger det totala medelvärdet på 3,02. Polismyndigheten, Socialförvaltningen samt Utbildningsförvaltningen har medelvärden på 3,22, 3,15 respektive 3,09 jämfört med Primärvårdens medelvärde på 2,56. Standardavvikelsen är hög inom alla verksamheter, se tabell 1.3.

#### *Tolkning av resultatet*

Resultatet tyder på att Primärvården är den verksamhet där samverkan diskuteras minst samt att samverkan diskuteras mest inom Socialförvaltningen. Det är även de respondenter som arbetar inom Socialförvaltningen som oftast dagligen kommer i kontakt med begreppet samverkan i sitt arbete.

Vad gäller tydliga definitioner av samverkan att arbeta utifrån råder delade meningar inom alla verksamheter men överlag är upplevelsen av en tydlig definition låg vilket kan antas bero på att det inte finns några tydliga föreskrifter om hur samverkan ska ske vilket nämns i 2. *Tidigare forskning*.

### **6.1.2 Begrepp kopplat till samverkan**

#### **Hög kostnad**

Vad gäller begreppet hög kostnad är medelvärdet samt standardavvikelsen låg inom alla verksamheter förutom inom Polismyndigheten där medelvärdet är något högre men också med en hög standardavvikelse. Överlag är hög kostnad ett begrepp som ingen av verksamheterna förknippar med samverkan i större utsträckning då det totala medelvärdet ligger på 1,69, se tabell 1.4.

#### *Tolkning av resultatet*

Att samverkan skulle innebära en hög kostnad är därmed något som ingen av de olika verksamheterna förknippar med begreppet samverkan. Den något högre

standardavvikelsen inom Polismyndigheten kan bero på att organisationer enligt Bolman och Deal (2005) är uppbyggda av en mängd olika individer med olika egenintressen samt att det endast var nio respondenter som deltog i studien inom den organisationen. Den låga standardavvikelsen inom de andra verksamheterna kan enligt Christensen et al. (2005) tyda på att det inom organisationer kan finnas en stark organisationskultur vilket byggs upp av informella normer och värderingar som stärker organisationen.

### **Tidskrävande**

Socialförvaltningen upplever samverkan som minst tidskrävande med ett medelvärde på 2,73 samt den lägsta standardavvikelsen, det vill säga att det inte finns någon större spridning av svaren. Primärvården har högst medelvärde på 3,63 men också den högsta standardavvikelsen. Utbildningsförvaltningen samt Polismyndigheten har medelvärden på 2,84 respektive 3,33. Det totala medelvärdet ligger på 3,01, se tabell 1.5.

### *Tolkning av resultatet*

Den låga standardavvikelsen som uppvisar sig inom Socialförvaltningen angående huruvida man uppfattar samverkan som tidskrävande tyder på att det finns en låg spridning gällande olika åsikter samt att det är en organisation som delar gemensamma åsikter och värderingar. Detta byggs upp, som Christensen et al. (2005) benämner, av en stark kultur som kan finnas inom organisationer. Denna kultur byggs upp av formella men även informella normer inom organisationen och präglar hela organisationens tankesätt och är det som håller samman organisationen. Att samverkan inte uppfattas som tidskrävande är man överens om inom Socialförvaltningen som organisation. Den höga standardavvikelsen samt det höga medelvärdet inom Primärvården kan tyda på att organisationskulturen inte är lika stark inom Primärvården, som inom Socialförvaltningen, gällande huruvida man anser att samverkan tar upp för mycket tid.

### **Tålamod**

Gällande tålamod ligger Polismyndighetens samt Primärvårdens medelvärde på 4,11 respektive 4,06. Polismyndighetens svar ligger från 3 och uppåt med en låg standardavvikelse jämfört med övriga verksamheter och Primärvårdens svar ligger

från 2 och uppåt. Socialförvaltningens samt Utbildningsförvaltningens medelvärden ligger på 3,38 respektive 3,25, det vill säga lägre än de övriga verksamheterna, se tabell 1.6.

#### *Tolkning av resultatet*

Att samverkan hör ihop med tålamod är något som Polismyndigheten samt Primärvården i hög grad instämmer i och den låga standardavvikelsen tyder på att denna åsikt delas av de flesta inom verksamheten, specifikt inom Polismyndigheten. Tålamod inom samverkan kan därmed vara något som håller samman organisationen när det gäller samverkan. Bolman och Deal (2005) menar att det som håller samman organisationer byggs upp av kultur vilket bibehålls inom organisationen genom att nytillkomna medlemmar blir informerade om vilka informella regler som gäller. De informella värderingarna samt reglerna vidareförs till nya medlemmar av organisationen av de medlemmar som ingått i organisationen en längre tid. Att ha tålamod när det kommer till samverkan kan därmed tolkas vara en gemensam ståndpunkt inom Polismyndigheten.

#### **Konflikter**

Polismyndighetens medelvärde gällande i vilken utsträckning begreppet konflikter hör samman med samverkan ligger högst av alla verksamheter på 3,78 samt med en låg standardavvikelse. Det lägsta medelvärdet är Utbildningsförvaltningens på 2,69 vilket är det enda som ligger under det totala medelvärdet på 3,13, se tabell 1.7.

#### *Tolkning av resultatet*

Liksom tålamod kopplat till samverkan kan även konflikter vara en del av samverkan, enligt Polismyndigheten, och standardavvikelsen är ett tecken på att detta kan vara en gemensam åsikt och värdering inom denna organisation. Utbildningsförvaltningen är den verksamhet som minst instämmer i att konflikter hör ihop med samverkan. Skillnader gällande vilken verksamhet man tillhör och huruvida man anser att konflikter förknippas med samverkan kan därmed utläsas i resultatet.

#### **Maktspel**

Även vad gäller begreppet maktspel kopplat till samverkan har Polismyndigheten det högsta medelvärdet på 3,44 samt en låg standardavvikelse.

Utbildningsförvaltningen har dessutom även här det lägsta medelvärdet på 2,59, liksom gällande konflikter, se tabell 1.8.

#### *Tolkning av resultatet*

När det gäller maktspel kan även här utläsas en skillnad, specifikt mellan verksamheterna Polismyndighet och Utbildningsförvaltning. Dessa skillnader skulle kunna förklaras med att de två organisationerna är strukturellt olika. Det strukturella perspektivet menar att organisationer existerar för att nå uppställda mål och att de strukturer som finns inom en organisation måste vara anpassade efter de som arbetar inom organisationen samt de målsättningar som finns i organisationen (Bolman & Deal 2005). Polismyndigheten och Utbildningsförvaltningen är strukturellt olika uppbyggda och mål samt personal inom de olika verksamheterna varierar stort därmed kan skillnaderna mellan huruvida man kopplar maktspel till samverkan förklaras utifrån ett strukturellt organisationsperspektiv.

#### **Etiska dilemman**

Vad gäller begreppet etiska dilemman är de olika verksamheterna relativt eniga om i vilken utsträckning det hör ihop med samverkan. Det totala medelvärdet ligger på 2,86, Utbildningsförvaltningen samt Socialförvaltningen har de lägsta medelvärdena på 2,59 respektive 2,88 och Polismyndigheten samt Primärvården har de högsta medelvärdena på 3,00 respektive 3,25, se tabell 1.9

#### *Tolkning av resultatet*

Resultatet visar att etiska dilemman inte är ett begrepp som någon av de olika verksamheterna starkt sammankopplar med samverkan, jämfört med andra begrepp i undersökningen, och detta är de olika organisationerna eniga om. Den största organisatoriska skillnaden finns mellan Utbildningsförvaltningen och Primärvården. En slutsats man kan dra är att dessa två verksamheter i olika utsträckning berörs av etiska dilemman. Resultatet tyder även på att det finns en skillnad mellan de kommunala verksamheterna och de två övriga verksamheterna vilket ur ett politiskt perspektiv (Bolman & Deal 2005) skulle kunna förklaras med att de kommunala verksamheterna till viss del ingår i en koalition genom att de båda styrs utifrån kommunala förutsättningar.

### **Informella möten**

Gällande informella mötens koppling till samverkan ligger verksamheternas medelvärden från Utbildningsförvaltningens 3,16 upp till Primärvårdens 3,81. Alla verksamheter har en hög standardavvikelse utom Socialförvaltningen där den lägre standardavvikelsen tyder på en mindre spridning. Medelvärdet för Socialförvaltningen ligger på 3,27 och Polismyndighetens medelvärde ligger på 3,33, se tabell 1.10.

#### *Tolkning av resultatet*

Homogenitet inom organisationer tyder på en stark organisationskultur enligt Christensen et al. (2005) och liksom att Socialförvaltningen som organisation var eniga om huruvida man kopplar tidskrävande till samverkan kan även denna homogenitet tolkas vara stark inom Socialförvaltningen när det gäller informella möten. Den höga standardavvikelsen inom de andra verksamheterna tyder på att det gällande denna fråga råder delade meningar, vilket inom det politiska perspektivet förklaras med att organisationer består av en mängd individer med olika egenintressen och värderingar (Bolman & Deal 2005). Det politiska perspektivet menar att dessa olika egenintressen ger upphov till konflikter inom organisationer men att dessa konflikter inte nödvändigtvis är ett tecken på ett problem utan beskrivs som en naturlig del inom organisationer som i sin tur kan stimulera till utveckling inom respektive organisation (*ibid.*).

### **Empati**

Vad gäller i vilken utsträckning empati hör ihop med samverkan ligger Primärvården högst med ett medelvärde på 4,25 men med en hög standardavvikelse. Lägst ligger Utbildningsförvaltningen med ett medelvärde på 3,66. Polismyndighetens standardavvikelse är låg, 0,707, och deras medelvärde ligger på 3,67. Även Socialförvaltningen har en förhållandevis låg standardavvikelse och ett medelvärde på 3,92, se tabell 1.12.

#### *Tolkning av resultatet*

Liksom när det gällde etiska dilemman har Primärvården även gällande empati det högsta medelvärdet, att beakta är att standardavvikelsen är hög och att det därmed kan råda delade meningar inom organisationen, jämfört med de övriga verksamheterna. Dessa delade meningar inom organisationen skulle kunna



förklaras med att Primärvården är uppbyggd av en mängd olika yrkesgrupper och att det därmed råder olika egenintressen, vilket är ett grundantagande inom det politiska perspektivet (Bolman & Deal 2005).

### **Politik**

En skillnad mellan kommunala samt övriga verksamheter kan återigen utläsas vad gäller begreppet politik och dess koppling till samverkan. Socialförvaltningen samt Utbildningsförvaltningen har medelvärden på 2,65 respektive 2,65 jämfört med Polismyndighetens samt Primärvårdens medelvärden på 3,22 respektive 3,37. Standardavvikelsen är låg hos Socialförvaltningen men hög hos övriga verksamheter, se tabell 1.13.

#### *Tolkning av resultatet*

Det kan i resultatet utläsas att organisationer som Polismyndighet och Primärvård i högre grad än övriga verksamheter sammankopplar politik med samverkan. Vilket visar att i vilken grad man kopplat politik till samverkan kan bero på vilken verksamhet man befinner sig i. Argumentet mot att det är verksamhetsbundet är att standardavvikelsen är hög inom alla verksamheterna förutom inom Socialförvaltningen. Studien har tidigare visat att den låga standardavvikelsen är ett organisatoriskt fenomen för Socialförvaltningen i flertalet definitionsfrågor. De gemensamma drag som kan utläsas inom Socialförvaltningen kan ur ett kulturperspektiv förklaras med att det finns en balans mellan informella normer, värderingar och lojalitet inom organisationen (Christensen et al. 2005).

### **Tvång**

De kommunala verksamheterna är till viss grad oense med övriga verksamheter även vad gäller tvång och till vilken utsträckning det hör samman med samverkan. Socialförvaltning samt Utbildningsförvaltning har medelvärden på 1,96 respektive 2,09 jämfört med Polismyndighet samt Primärvård med medelvärden på 3,11 respektive 2,81, se tabell 1.14.

#### *Tolkning av resultatet*

Liksom studien tidigare visat har Socialförvaltningen även gällande tvång en låg standardavvikelse jämfört med övriga verksamheter. Skillnader mellan kommunala och övriga verksamheter kan utläsas i resultaten och detta verkar vara ett återkommande mönster. Detta skulle kunna tolkas som att det finns ett

samband mellan om man tillhör en kommunal verksamhet jämfört med om man tillhör de övriga verksamheterna gällande hur man definierar begreppet samverkan.

### **Kunskapsutbyte**

Att samverkan hör samman med kunskapsutbyte är verksamheterna överens om. Medelvärdena ligger nära varandra med ett totalt medelvärde på 4,67 samt att standardavvikelsena är låga hos alla verksamheter. Primärvården utmärker sig till en viss grad genom att 37,5 procent har svarat alternativ 6, det vill säga det alternativ där man till högst grad instämmer, se tabell 1.15.

#### *Tolkning av resultatet*

Tydliga skillnader kan inte utläsas mellan de olika verksamheterna men resultatet visar att medelvärdena är höga inom respektive verksamhet. En möjlig tolkning är därmed att kunskapsutbyte är ett begrepp som, oberoende av vilken organisation respondenterna tillhör, starkt förknippas med samverkan.

### **Informationsutbyte**

Det totala medelvärdet gällande om informationsutbyte hör ihop med samverkan ligger på 4,93. Primärvården utmärker sig återigen till viss grad genom att de har det högsta medelvärdet på 5,31, den lägsta standardavvikelsen samt att 50 procent av respondenterna inom verksamheten har svarat alternativ 6, se tabell 1.16.

#### *Tolkning av resultatet*

Resultatet visar att även informationsutbyte är ett begrepp som kan höras samman med samverkan i avseende till det höga medelvärdet.

### **Delat ansvar**

Delat ansvar är också, liksom studien tidigare visat gällande kunskapsutbyte och informationsutbyte, kopplat till samverkan enligt respondenterna i undersökningen och ett totalt medelvärde på 4,43 kan utläsas. Primärvården utmärker sig återigen till viss grad då verksamheten har en låg standardavvikelse och ett medelvärde på 4,88 samt att 93,9 procent har svarat något mellan 4-6, se tabell 1.17.

#### *Tolkning av resultatet*

Att Primärvården som organisation utmärker sig angående begrepp som

kunskapsutbyte, informationsutbyte samt delat ansvar kan innebära att när det gäller samverkan och dessa begrepp är organisationsmedlemmarna överens. Gemensamma värderingar och informella normer inom organisationer som uttalas inom kulturperspektivet (Christensen et al. 2005) kan därmed göra sig gällande för Primärvården när det gäller samverkan kopplat till kunskapsutbyte, informationsutbyte och delat ansvar.

### **Lika villkor**

Svaren skiljer sig inte nämnvärt mellan verksamheterna vad gäller huruvida lika villkor hör ihop med samverkan eller inte. Det totala medelvärdet ligger på 3,76. Standardavvikelsen är hög inom alla verksamheter med Polismyndighetens 1,014 som den lägsta standardavvikelsen, se tabell 1.18.

#### *Tolkning av resultatet*

Åsikten att lika villkor hör ihop med samverkan tycks enligt resultatet inte vara verksamhetsbundet då standardavvikelseerna är höga inom respektive verksamhet.

### **Gemensamma mål**

Ett högt medelvärde gällande om gemensamma mål hör ihop med samverkan eller inte återkommer hos alla verksamheter med ett totalt medelvärde på 4,71.

Återigen är standardavvikelsen hög inom alla verksamheter men Polismyndigheten har en lite lägre standardavvikelse, se tabell 1.19.

#### *Tolkning av resultatet*

De höga standardavvikelseerna som återkommer gällande begrepp som lika villkor och gemensamma mål kan tyda på att det inom var verksamhet råder olika uppfattningar. Christensen et al. (2005) kallar detta för den heterogenitet eller mångfald som råder inom organisationer. Varje organisation kan ur detta perspektiv betraktas som koalitioner som består av en mängd olika aktörer som agerar utifrån olika egenintressen och mål. De olika egenintressena kan bero på en mängd olika variabler som till exempel olika kunskap, värderingar samt arbetsuppgifter (*ibid.*). Dessa olika egenintressen blir därmed avgörande för huruvida man anser att lika villkor och gemensamma mål är sammankopplat med samverkan. Resultatet tyder trots detta på att gemensamma mål, med ett totalt medelvärde på 4,71, är starkt sammankopplat med samverkan men att det inte är bundet till den organisation man tillhör.

## **Gemensamma värderingar**

När det gäller huruvida gemensamma värderingar sammankopplas med samverkan utmärker sig Primärvården till viss grad, liksom studien tidigare visat gällande begrepp som etiska dilemman och empati. I detta fall, till skillnad från de två tidigare, är primärvårdens medelvärde 3,13 lägre än de övriga verksamheterna då Polismyndigheten, Socialförvaltningen samt Utbildningsförvaltningen har medelvärden som 3,89, 3,88 och 4,22, se tabell 1.20.

### *Tolkning av resultatet*

Resultatet tyder på att gemensamma värderingar kan vara ett begrepp som sammankopplas med samverkan men att det instäms mest av de respondenter som arbetar inom Utbildningsförvaltningen och minst av de respondenter som arbetar inom Primärvården.

## **Sammanfattande möjliga tolkningar av begrepp kopplat till samverkan**

Av dessa sexton begrepp som redovisats ovan, som enligt sakkunniga i tidigare forskning till viss del kan kopplas samman med begreppet samverkan, är det åtta stycken begrepp som de fyra offentliga verksamheterna är överens om hör ihop med samverkan. I och med att det totala medelvärdet överstiger 3,5 i dessa åtta fall avrundas det till en 4 på påståendeskalen och hamnar inom intervallen 4-6. Dessa åtta begrepp är tålamod, lika villkor, empati, gemensamma värderingar, delat ansvar, kunskapsutbyte, gemensamma mål samt informationsutbyte med totala medelvärden på 3,54, 3,76, 3,86, 3,87, 4,43, 4,67, 4,71 respektive 4,93, se bilaga 5.

Dessa resultat skulle kunna kopplas till tidigare forskning som säger att gemensamma mål är ett begrepp kopplat till samverkan då samverkan sker mellan olika aktörer och verksamheter med olika egenintressen för att nå ett gemensamt mål (Friberg 2011), det nämns även att en definition av samverkan är att aktörer inom samverkan möts på lika villkor samt att gemensamma värderingar är värdefulla för en lyckad samverkan (Socialstyrelsen 2008). Perrault et al. (2011) menar att tålamod är en nödvändig resurs för att samverkan ska lyckas.

De begrepp som verksamheterna inte kopplar med samverkan, det vill säga där de totala medelvärdena ligger under 3,5, är hög kostnad, tidskrävande, konflikter, maktspel, etiska dilemman, informella möten, politik samt tvång, se bilaga 5. Exempelvis vad gäller hög kostnad tas pengar upp i tidigare forskning som en

nödvändig resurs för att kunna samverka framgångsrikt. Resultaten som visas i studien kan därmed tolkas som att respondenterna upplever att denna resurs finns gällande samverkan eller att de inte kommer i kontakt med frågor gällande resurser då hög kostnad inte kopplas med begreppet samverkan.

I elva av de sjutton begreppsfrågorna kan en skillnad mellan de kommunala verksamheterna, Socialförvaltning samt Utbildningsförvaltning, och de två övriga verksamheterna, Polismyndighet samt Primärvård, utläsas. Detta innebär att Socialförvaltningen samt Utbildningsförvaltningen antingen har högre eller lägre medelvärde än både Polismyndighet och Primärvård i dessa elva fall. Det begrepp där de kommunala verksamheterna har högst medelvärde är lika villkor och vad gäller begreppen tålmod, etiska dilemman, informella möten, olika intressen, tidskrävande, hög kostnad, konflikter, politik, tvång samt gemensamma mål har de kommunala verksamheterna lägst medelvärde, se bilaga 5.

Då studien utgår ifrån att samverkan är en metaorganisation (Ahrne & Brunsson 2005) kan de delade meningarna som studien påvisat, mellan kommunala och övriga verksamheter, ur ett strukturellt perspektiv ses som en svaghet vilket kan leda till problem och försämrade prestationer (Bolman & Deal 2005). Specialisering och tydlig arbetsfördelning är ett sätt att effektivisera organisationer men med olika synsätt måste lämpliga samordningsformer till för att koppla samman dessa enheters arbete för att kunna nå uppställda mål (*ibid.*). Christensen et al. (2005) menar också, ur ett instrumentellt perspektiv, att delade meningar inom en organisation tyder på dåliga strukturer och försämrar möjligheten att nå uppställda mål. Om man då väljer att se samverkan som en meta-organisation är delade meningar mellan olika verksamheter inte ett önskvärt fenomen och försvårar arbetet med att uppfylla de mål samverkan har.

### **6.1.3 Upplevelser av samverkan**

#### **Samverkan och samarbete är samma sak**

41 procent av det totala antalet respondenter har svarat ja på frågan om samverkan och samarbete är samma sak. Inom verksamheterna är det 55,6 procent inom Polismyndigheten, 43,8 procent inom Primärvården, 34,6 procent inom Socialförvaltningen samt 40,6 procent inom Utbildningsförvaltningen som har svarat ja på denna fråga, se tabell 1.21.

### *Tolkning av resultatet*

Tidigare forskning visar att samarbete och samverkan ofta felaktigt likställs (Fridolf 2004). Även våra resultat tyder på att dessa begrepp likställs. Det syns en klar skillnad mellan respondenternas svar beroende på vilken verksamhet man tillhör. Exempelvis skiljer Socialförvaltningen mer på de olika begreppen jämfört med Polismyndigheten även om det inom var verksamhet råder delade meningar.

En respondents motivering till att man valt att svara ja är ”Skall man samverka måste det till samarbete” och en annan respondents motivering till att man valt att svara nej är ”Semantisk fråga, men det finns subtila skillnader. Samarbete är mer aktivt”. Dessa kvalitativa svar, som även är ett mönster i övriga kvalitativa svar, kan tyda på att respondenterna anser att begreppen ligger nära varandra vilket skulle kunna förklara den stora variationen i svaren.

Att många ser samarbete och samverkan som samma sak var en definitionsskillnad som även samordnaren i kommunen tog upp som en av de stora definitionsskillnaderna hon kunde se. Enligt tidigare forskning kan olika definitioner vara ett problem för en lyckad samverkan (Croker et al. 2009; Friberg 2011; Fridolf 2004; Lindberg 2009; Longoria 2005; Perrault et al. 2011; Socialstyrelsen 2008), liksom när man likställer samverkan med samarbete.

De olika verksamhetsbundna åsikterna kring om samarbete och samverkan är samma sak skulle ur ett organisationsteoretiskt perspektiv kunna förklaras med att de olika organisationerna har olika strukturer och kulturer (Bolman & Deal 2005). De stora skillnaderna inom varje verksamhet skulle ur ett politiskt perspektiv kunna bero på att det inom organisationer finns medlemmar med olika åsikter, intressen, värderingar samt tolkningar av verkligheten (*ibid.*).

### **Det räcker med två aktörer för att samverkan skall kunna uppstå**

På frågan om det räcker med två aktörer för att samverkan skall kunna uppstå är det totalt 90,4 procent som har svarat ja. Inom de olika verksamheterna är det 100 procent inom Polismyndigheten, 87,5 procent inom Primärvården, 92,3 procent inom Socialförvaltningen samt 87,5 procent inom Utbildningsförvaltningen som har svarat ja på frågan, se tabell 1.22.

### *Tolkning av resultatet*

Resultatet tyder på att de olika verksamheterna är relativt eniga om att det endast krävs två aktörer för att samverkan ska kunna uppstå, en respondents motivering

är ”Ja minst två men gärna fler för att det ska bli en god samverkan”. Även andra kvalitativa svar tyder på att det råder en osäkerhet kring om två aktörer är tillräckligt trots att man svarat ja på frågan. Den osäkerhet som råder skulle kunna förklaras med att man kan definiera begreppet aktörer på olika sätt. Som enligt tidigare forskning kan samverkan bara uppstå om tre eller fler olika professioner ingår (Croker et al. 2009) och då profession och aktör inte kan likställas skulle detta kunna vara en anledning till den rådande osäkerheten hos respondenterna.

### **Samverkan kan ske mellan aktörer inom samma verksamhet**

84,3 procent av det totala antalet respondenter anser att samverkan kan ske mellan aktörer inom samma verksamhet. Inom respektive verksamhet är det 88,9 procent inom Polismyndigheten, 68,8 procent inom Primärvården, 84,6 procent inom Socialförvaltningen samt 90,6 procent inom Utbildningsförvaltningen som anser detta, se tabell 1.23.

#### *Tolkning av resultatet*

Resultatet tyder på att respondenterna inom Primärvården sammantaget har en annan åsikt än respondenter i övriga verksamheter när det gäller om samverkan kan ske mellan aktörer inom samma verksamhet eller inte. En respondent från Primärvården som svarade nej motiverade sitt svar med ”Inte inom primärvården vad jag kan se, eventuellt inom andra verksamheter.”. Två respondenter inom Socialförvaltningen som valt att svara ja på frågan motiverar sina svar med ”Det beror på hur man definierar verksamhet men inom socialtjänsten alla olika verksamhetsområden så anser jag att samverkan kan ske mellan två olika enheter då man inte har den dagliga kontakten med dessa enheter” och ”Det måste vara aktörer med olika intressen”. Hur respondenterna har valt att definiera begreppet verksamhet skulle därför kunna ha varit avgörande för hur de har valt att svara på frågan.

Primärvårdens olika svar skulle kunna förklaras med det politiska perspektivet som menar att en organisation består av individer med olika uppfattningar, åsikter och egenintressen (Bolman & Deal 2005). Då Primärvården som organisation är uppbyggd av en mängd olika yrkesgrupper med olika arbetsområden skulle detta kunna bidra till att koalitioner, bestående av individer med olika egenintressen (*ibid.*), uppstår inom verksamheten. Dessa koalitioners egenintressen skulle därför

kunna vara en bidragande faktor till att åsiktsskillnader uppstår mellan organisationsmedlemmar inom exempelvis Primärvården.

### **Min definition av samverkan delas av andra i min verksamhet**

Upplevelsen av att ens definition av samverkan delas av andra i sin respektive verksamhet är störst inom Socialförvaltningen med ett medelvärde på 4,0 samt att de även har lägst standardavvikelse. Näst efter Socialförvaltningen ligger Utbildningsförvaltningens medelvärde på 3,84. Polismyndighetens och Primärvårdens medelvärden ligger på 3,44 respektive 3,56, se tabell 1.24.

### *Tolkning av resultatet*

Christensen et al. (2005) menar att den organisationskultur som kan finnas i offentliga verksamheter bidrar till att utveckla gemenskapen inom organisationen. För att denna organisationskultur ska kunna uppstå förutsätts det att organisationen är fri från kulturell heterogenitet och spänningar. Resultatet tyder på att Socialtjänsten i denna fråga uppvisar tecken på att vara en homogen grupp. De har det högsta medelvärdet av alla verksamheter samt den lägsta standardavvikelsen vilket tyder på att respondenterna inom Socialtjänsten upplever att de har en gemensam definition av samverkan inom sin verksamhet. Socialtjänstens organisationskultur skulle därför kunna antas vara starkare, gällande denna fråga, än övriga verksamheters organisationskultur.

Likt som tidigare redovisats i studien kan skillnader mellan kommunala och övriga verksamheter utläsas även vad gäller denna fråga. Detta skulle kunna bero på att de två kommunala verksamheterna ingår i en koalition genom den kommunala styrningen, som tidigare nämnts, men också strukturer kan ha betydelse. Det strukturella perspektivet menar att strukturen utformas utifrån organisationers villkor exempelvis mål, teknologi, personal och omgivning (Bolman & Deal 2005). Utifrån detta kan antas att de kommunala verksamheternas strukturer är utformade på annat sätt än de verksamheter som inte styrs kommunalt och då dessa strukturer är utformade efter organisationens villkor kan det antas ha betydelse för huruvida man upplever att ens definition av samverkan delas av andra i sin verksamhet.



### **Min definition av samverkan delas av andra i min yrkesgrupp**

Gällande till vilken utsträckning man anser att ens definition av samverkan delas av andra i sin yrkesgrupp finns det skillnader mellan verksamheternas svar vad gäller standardavvikelsen. Polismyndighet, Socialförvaltning, Utbildningsförvaltning samt Primärvård har standardavvikelserna 0,882, 0,938, 1,146 respektive 1,250, se tabell 1.25.

#### *Tolkning av resultatet*

Att den högsta standardavvikelsen återfinns inom Primärvården skulle kunna bero på att det inom denna verksamhet finns flera olika yrkesgrupper. Ur ett politiskt perspektiv kan varje yrkesgrupp ses som en egen koalition med liknande åsikter, intressen samt tolkningar av verkligheten (Bolman & Deal 2005). En koalitions egenintressen kan därmed skilja sig från en annans och detta kan vara en möjlig förklaring till Primärvårdens höga standardavvikelse i denna fråga.

### **Olika definitioner av samverkan är positivt för samverkansarbetet**

Polismyndigheten har det högsta medelvärdet av verksamheterna på 3,89 gällande om olika definitioner av samverkan är positivt för samverkansarbetet samt den lägsta standardavvikelsen på 1,054. Primärvården har det lägsta medelvärdet på 2,56 samt den högsta standardavvikelsen på 1,750. Det totala medelvärdet ligger på 3,08 med en total standardavvikelse på 1,458, se tabell 1.26.

#### *Tolkning av resultatet*

Enligt tidigare forskning är det viktigt att de aktörer som är tänkta att samverka är eniga om vad de ska samverka kring, vad de ska åstadkomma med samverkan samt hur de ska samverka (Longoria 2005). Lindberg (2009) menar att olika definitioner av samverkan kan skapa problem då definitionen av samverkan kan vara avgörande för hur man arbetar med samverkan.

Då Polismyndigheten både har ett högt medelvärde samt en låg standardavvikelse kan detta tyda på att det råder homogenitet inom verksamheten gällande denna fråga. Homogenitet gällande gemensamma åsikter, värderingar och mönster utvecklas i organisationer efter en tid och förekommer på ett omedvetet plan hos organisationsmedlemmarna, enligt det symboliska perspektivet (Bolman & Deal 2005). Att anse att olika definitioner av samverkan är positivt för samverkansarbetet är gemensamt för respondenterna inom

Polismyndigheten enligt resultatet. Detta till skillnad från övriga verksamheter där medelvärdena är lägre och standardavvikelseerna högre vilket snarare tyder på heterogenitet inom dessa verksamheter.

Liksom studien tidigare visat har Primärvården även här den största standardavvikelsen.

### **Samverkan är ett teoretiskt begrepp som inte fungerar i praktiken**

Alla verksamheter har ett medelvärde under 3 på frågan om samverkan är ett teoretiskt begrepp som inte fungerar i praktiken, standardavvikelseerna är däremot höga inom alla verksamheter. Det totala medelvärdet ligger på 2,34, se tabell 1.27.

#### *Tolkning av resultatet*

De olika verksamheternas medelvärden tyder på att verksamheterna överlag tar avstånd från påståendet att samverkan är ett teoretiskt begrepp som inte fungerar i praktiken. Standardavvikelseerna är dock höga inom alla verksamheter vilket tyder på att den verksamhet respondenterna tillhör inte kan sägas vara avgörande för hur de valt att svara på frågan. De olika uppfattningarna inom var verksamhet, vilket påvisas genom de höga standardavvikelseerna, skulle istället kunna bero på respondenternas tidigare erfarenheter av samverkan. Samordnaren i kommunen svarade ”jag tror det kan vara samlade erfarenheter” när frågan ställdes om vilka variabler som kan påverka uppfattningen av samverkan vilket stärker resultaten från vår webbenkätundersökning.

### **Samverkan mellan de offentliga verksamheterna fungerar bra i Höganäs kommun**

På frågan om respondenterna tycker att samverkan mellan de offentliga verksamheterna fungerar bra i Höganäs kommun är det totalt 54,2 procent av respondenterna som har svarat ja. Inom respektive verksamhet är det 77,8 procent inom Polismyndigheten, 56,3 procent inom Primärvården, 53,8 procent inom Socialförvaltningen samt 46,9 procent inom Utbildningsförvaltningen som har svarat ja, se tabell 1.28.

#### *Tolkning av resultatet*

Huruvida samverkan fungerar bra i Höganäs kommun eller inte råder det skilda meningar om hur respondenterna valt att svara kan inte antas vara

verksamhetsbundet. Dock kan en skillnad utläsas gällande Polismyndighetens svar i förhållande till svaren från övriga verksamheter.

Samordnaren i kommunen upplever att samverkan fungerar bra i Höganäs och menar att det är viktigt att alla verksamheter ser sin vinst i att samverka och ”att alla ser sin del i pusslet” för att samverkan ska fungera på bästa sätt. Flera av respondenterna som har svarat att samverkan fungerar bra i Höganäs kommun har motiverat detta med att kommunen är liten och att de har nära kontakt med andra verksamheter och myndigheter. Motiveringar till att samverkar inte fungerar i kommunen är bland andra ”Svårt att ha gemensamma mål” samt ”Många vill bara arbeta med sitt eget och ser inte att samverkan är något som gynnar alla. Kan bero på tidsbrist.”.

Angående tidsbrist tar samordnaren i kommunen upp att arbetsbelastning kan vara en anledning till att vissa kan känna att de inte hinner samverka, även om de vill. Ahrne och Brunsson (2005) tar även de upp att medlemmar i en meta-organisation har andra arbetsuppgifter utöver medlemskapet i meta-organisationen. Dock krävs alltid att man som medlem bidrar med något då man ingår i en meta-organisation.

För att en meta-organisation ska fungera måste de olika medlemmarna ingå i meta-organisationen av samma anledning. De måste dela samma intressen och ha samma mål med sitt medlemskap (Ahrne & Brunsson 2005). De respondenter som anser att samverkan inte fungerar lyfter i sina kvalitativa svar fram dessa aspekters frånvaro som anledning till att det inte fungerar. Samordnaren lyfter även dessa aspekter som viktiga för en god samverkan.

### **Synen på samverkan varierar beroende på vilken verksamhet man tillhör**

Inom Socialförvaltningen är det 88,5 procent som upplever att synen på samverkan varierar beroende på vilken verksamhet man tillhör. Inom Polismyndigheten, Primärvården samt Utbildningsförvaltningen är det 66,7 procent, 62,5 procent respektive 75,0 procent som upplever detta, se tabell 1.29.

#### *Tolkning av resultatet*

Återigen kan respondenterna inom Socialförvaltningen tyckas vara en homogen grupp vad gäller upplevelsen av att synen på samverkan varierar beroende på vilken verksamhet i kommunen man tillhör. Även i de andra verksamheterna är det en majoritet av respondenterna som anser detta.

Detta stärker vår tes att synen på samverkan är verksamhetsbundet och skulle kunna förklaras med hjälp av organisationsteori. Enligt ett strukturellt perspektiv förklaras organisationers olika uppbyggnad bland annat genom de olika mål organisationerna har. Ett politiskt perspektiv menar istället att olikheter mellan organisationer beror på organisationernas olika resurser, medlemmar samt maktförhållanden. Utifrån ett symboliskt perspektiv förklaras olikheter mellan organisationer med att de har olika kulturer där individer har samlats kring gemensamma värderingar och övertygelser inom sin organisation (Bolman & Deal 2005). Dessa perspektiv skulle kunna ge en förståelse för hur och varför verksamheter skiljer sig åt.

### **Det är viktigt att de offentliga verksamheterna strävar efter en gemensam syn på samverkan**

Polismyndighet, Primärvård samt Socialförvaltning är eniga om att det är viktigt att de offentliga verksamheterna strävar efter en gemensam syn på samverkan med 100 procent som har svarat ja inom respektive verksamhet. Inom Utbildningsförvaltningen är det 84,4 procent som har svarat ja vilket resulterar i att 94 procent av det totala antalet respondenter anser att detta är viktigt, se tabell 1.30.

#### *Tolkning av resultatet*

Resultatet tyder på att alla verksamheter anser att det är viktigt att de offentliga verksamheterna strävar efter en gemensam syn på samverkan. Tidigare forskning påvisar att en gemensam syn på, samt definition av, samverkan är nödvändigt för att samverkan ska kunna ske (Longoria 2005). Det överensstämmer även med studiens resultat då 94 procent av det totala antalet respondenter anser det vara viktigt att de offentliga verksamheterna strävar efter en gemensam syn på samverkan.

## **6.2 Yrkesgrupp**

Överlag är spridningen i svaren hög inom respektive yrkesgrupp och i de frågor där vi funnit låg spridning har det oftast rört sig om alla yrkesgrupper. Det finns dock mindre skillnader centrerat till två yrkesgrupper men det är främst den ena som utmärker sig. Dessa två är läkare samt sjuksköterskor där läkare är mest samstämmiga i sina svar och deras svar skiljer sig även mest från övriga

yrkesgruppers svar.

Läkare och sjuksköterskor har tydligast skillnader i medelvärde och de har starkast skiljda åsikter vad gäller huruvida begrepp som hög kostnad, tidskrävande, tålmod, konflikter, empati samt politik hör ihop med begreppet samverkan eller inte.

Läkare har antingen högst eller lägst medelvärde i 12 av de 17 frågor som handlar om vilka begrepp man tycker hör ihop med samverkan eller inte och i de övriga fem frågorna ligger de också högt respektive lågt i förhållande till det totala medelvärdet av alla yrkesgruppers svar, se tabell 2.1 - 2.12. På frågan ”min definition av samverkan delas av andra i min yrkesgrupp” är det endast i yrkesgruppen läkare som 100 procent av respondenterna har svarat något mellan 4-6 med ett medelvärde på 4,8 samt att de har den lägsta spridningen av alla yrkesgrupper i denna fråga vilket innebär att de är mest eniga i sina svar, se tabell 2.13.

#### *Tolkning av resultatet*

Resultaten tyder på att yrkesgruppen läkare tar ställning, delar åsikter samt upplever att deras åsikter delas av andra inom yrkesgruppen i större utsträckning än övriga yrkesgrupper i undersökningen. Om man väljer att se yrkesgruppen läkare som en organisation kan detta, ur ett symboliskt perspektiv, förklaras med att yrkesgruppen läkare har en stark kultur i förhållande till övriga yrkesgrupper i studien. Kultur byggs upp inom organisationer med hjälp av gemensamma värderingar, övertygelser, åsikter och praxis (Bolman & Deal 2005).

Resultaten tyder i övrigt på att bakgrundsvariabeln yrkesgrupp inte kan sägas ha betydelse för hur man definierar samt upplever samverkan.

### **6.3 Utbildning**

Det finns vissa skillnader i vilka begrepp respondenterna kopplar samman med samverkan i förhållande till vilken utbildning de har men överlag är spridningen hög och medelvärdena relativt lika i de olika utbildningsgruppernas svar.

Exempel på ett begrepp där respondenterna med olika utbildning inte är överens är begreppet tvång. Vad gäller de respondenter som har socionomexamen har inga respondenter svarat 4-6 jämfört med de respondenter som har lärarexamen där 9,6 procent har svarat 4-6 samt övriga utbildningar där svarsfrekvensen på alternativ 4-6 ligger på 31 procent. Respondenterna med

socionomexamen har dessutom en förhållandevis låg standardavvikelse på 0,813 jämfört med respondenterna med lärarexamen på 1,136 samt övriga utbildningar på 1,436, se tabell 3.1.

#### *Tolkning av resultatet*

Där vi funnit skillnader mellan de olika utbildningsgrupperna går detta även att förklara med vilken verksamhet respondenterna tillhör då de respondenter som har socionomexamen arbetar på Socialförvaltningen samt att de respondenter som har lärarexamen arbetar inom Utbildningsförvaltningen, jämför tabell 3.1 med 1.14 i bilaga 5. Resultaten kan därmed tolkas som att inte heller bakgrundsvariabeln utbildning har en avgörande betydelse för hur man väljer att definiera samt hur man upplever samverkan.

### **6.4 Antal år i nuvarande verksamhet**

Gällande bakgrundsvariabeln antal år i nuvarande verksamhet finns det inte stora skillnader gällande hur svaren har fördelat sig. Det är endast i fyra frågor som man kan urskilja en viss skillnad gällande hur svaren har fördelat sig kopplat till respondenternas antal år i nuvarande verksamhet. Dessa frågor är; om man anser att det finns en tydlig definition av samverkan som man kan arbeta utifrån, om man förknippar samverkan med kunskapsutbyte, om man förknippar samverkan med informationsutbyte samt om samverkan och samarbete är samma sak, se tabell 4.1 – 4.4.

#### *Tolkning av resultatet*

Resultaten tyder på att bakgrundsvariabeln antal år i nuvarande verksamhet inte kan antas ha någon betydelse för hur man väljer att definiera samt hur man upplever samverkan.

### **6.5 Kön**

När det gäller bakgrundsvariabeln kön finns heller inte stora skillnader att utläsa i svaren hos respondenterna. Det finns endast viss skillnad i tre frågor.

37,5 procent av de kvinnliga respondenterna har svarat 4-6 gällande huruvida etiska dilemman rör begreppet samverkan, i jämförelse med 24 procent av de manliga respondenterna. Noterbart är även att mer än hälften av männen, 52 procent, graderat etiska dilemman med 2. Gällande standardavvikelsen är denna hög inom båda könen vilket tyder på en stor spridning inom de respektive

grupperna och därmed stora variationer inom respektive kön vad gäller huruvida man anser att etiska dilemman rör samverkan, se tabell 5.1.

Gällande om man förknippar empati med begreppet samverkan är det 73,3 procent av de kvinnliga respondenterna som har svarat 4-6 i jämförelse med 48 procent av de manliga respondenterna. Standaravvikelsen är även i detta fall, som gällande etiska dilemman, hög inom de två grupperna vilket tyder på att det råder delade meningar om empati har med samverkan att göra inom respektive kön, se tabell 5.2.

Skillnader fanns även mellan de olika könen när det gäller om man upplever att samverkan varierar beroende på vilken verksamhet i kommunen man tillhör. Av de kvinnliga respondenterna var det 80,4 procent som upplevde att det fanns skillnader i jämförelse med 64 procent av de manliga respondenterna, se tabell 5.3.

#### *Tolkning av resultatet*

Gällande bakgrundsvariabeln kön finns skillnader, enligt vår studie, gällande specifika ämnen men inte av definitionen samt upplevelsen av samverkan i stort. Därmed kan inte det kön man tillhör antas ha avgörande betydelse för hur man väljer att definiera samt hur man upplever samverkan.

### **6.6 Födelseår**

Standardavvikelsen är hög gällande alla frågor i undersökningen förutom vad gäller svaren från personer födda på 40-talet, se exempel i tabell 6.1.

#### *Tolkning av resultatet*

Andelen respondenter födda på 40-talet är lågt, totalt fem respondenter, och detta kan antas vara en bidragande faktor till att spridningen i deras svar är lägre än övrigas, det skulle även kunna vara så att andra variabler ligger bakom såsom en högre position eller respondentens antal år i verksamheten. Respondenternas födelseår kan därmed inte antas ha någon större betydelse för hur man väljer att definiera samt hur man upplever samverkan.

## 7. Slutdiskussion

Syftet med studien var att undersöka huruvida definitionen samt upplevelsen av samverkan är kopplat till vilken verksamhet man tillhör. Resultaten från studien visar att det finns skillnader i hur man definierar samt upplever samverkan främst beroende på vilken verksamhet man tillhör men studien har även påvisat att andra bakgrundsvariabler kan ha betydelse om än i mycket liten utsträckning.

Verksamheterna skiljer sig åt på olika sätt, gällande hur man definierar samt upplever samverkan, och det finns många möjliga förklaringar till detta. Ur ett organisationsteoretiskt perspektiv kan det exempelvis förklaras med hjälp av olika strukturer, kulturer, egenintressen, maktförhållanden med mera medan man med en annan utgångspunkt eller teori hade kunnat möjliggöra helt andra förklaringar.

I undersökningen utgick vi från verksamhet som den största, mest övergripande, bakgrundsvariabeln. Studien påvisar dock en skillnad mellan kommunala och övriga verksamheter vilket har öppnat upp för nya möjliga förklaringar till att samverkan definieras samt upplevs olika. Intressant hade därmed varit att undersöka exempelvis samverkan kopplat till om verksamheten är statlig, regional, kommunal eller privat.

Gällande övriga bakgrundsvariabler; yrkesgrupp, utbildning, antal år i verksamhet, kön och födelseår är skillnaderna vi funnit få, jämfört med verksamhetsvariabeln. En slutsats man skulle kunna dra är att dessa bakgrundsvariabler inte har lika stor betydelse för hur man definierar begreppet samverkan eller hur man upplever samverkan som den verksamhet man tillhör har. En organisationsteoretisk analys har inte varit möjlig att genomföra av resultaten gällande utbildning, antal år i verksamhet, kön samt födelseår men de har ändå redovisats som ett förslag inför kommande, större studier rörande samverkan.

Då studien bygger på en liten undersökningsgrupp är det viktigt att ta i beaktning att resultaten inte är säkerställda för en hel population. Studien bör istället ses som en förstudie eller förslag till framtida forskning inom området samverkan men även ett förslag till hur man kan undersöka samverkan med hjälp av kvantitativa metoder. Det intressanta med en kvantitativ undersökning är möjligheten att göra samverkan mätbart för att därmed kunna utvärdera olika



samverkansprocesser. Utifrån den komplexitet som finns gällande samverkan, som vi har redovisat i studien, skulle ett sådant mätinstrument kunna vara fördelaktigt.

De kvalitativa delarna av vår studie hade inför framtida undersökningar kunnat vara användbart för att exempelvis hitta förklaringar till varför det finns så många olika definitioner av samverkan och vad detta kan bero på för att därigenom kunna uppnå en enhetlig syn på samverkan. Möjligt vore även att undersöka om en gemensam syn och gemensamma definitioner verkligen är önskvärt och det optimala för en lyckad samverkan.

## 8. Referenser

- Ahrne, Göran & Brunsson, Nils (2005) "Organizations and meta-organizations" *Scandinavian Journal of Management*, 21, 429-449.
- Bergmark, Åke & Lundström, Tommy & Minas, Renate & Wiklund, Stefan (2008) *Socialtjänsten i blickfånget. Organisation, resurser och insatser*. Stockholm: Natur och Kultur.
- Bryman, Alan (2011) *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.
- Bolman, Lee G & Deal, Terrence E (2005) *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur.
- Christensen, Tom & Lægreid, Per & Roones, Paul G & Røvik, Kjell Arne (2005) *Organisationsteori för offentlig sektor*. Malmö: Liber.
- Croker, Anne & Higgs, Joy & Trede, Franziska (2009) "What Do We Mean by 'Collaboration' and When is a 'Team' Not a 'Team'?", *Qualitative Research Journal*, 9, 1, 28-42.
- Danermark, Berth (2004) *Samverkan – en fråga om makt*. Örebro: Läromedia.
- Danermark, Berth & Kullberg, Christian (2006) *Samverkan – Välfärdsstatens nya arbetsform*. Lund: Studentlitteratur.
- Friberg, Staffan (2011) *Samverkan och normativ utveckling*. Arbetsmiljöhögskolan: Lunds universitet.
- Fridolf, Marie (2004) *Samordning – nya möjligheter inom välfärdsområdet*. Stockholm: Svenska Kommunförbundet och Landstingsförbundet.
- Höganäs kommun (2012a) (elektronisk), *Höganäs kommuns hemsida*. <<http://www.hoganas.se/>> (2012-08-05).
- Höganäs kommun (2012b) *Årsredovisning 2011*.
- Höganäs kommun (2012c) (elektronisk), *Höganäs kommuns hemsida*. <<http://www.hoganas.se/sv/Invanare/Kommun--politik/Kommunens-organisation/Forvaltningar/Socialforvaltningen/>> (2012-06-02).

- Höganäs kommun (2012d) (elektronisk), *Höganäs kommuns hemsida*. <<http://www.hoganas.se/sv/Invanare/Kommun--politik/Kommunens-organisation/Forvaltningar/Utbildningsforvaltningen/>> (2012-06-02).
- Johansson, Staffan (2005) ”Socialtjänstens organisation som forskningsobjekt”. *Socialvetenskaplig tidskrift*, 2-3, 108-124.
- Körner, Svante & Wahlgren, Lars (2005) *Statistiska metoder*. Lund: Studentlitteratur.
- Lantz, Annika (2000) *Intervjumetodik*. Lund: Studentlitteratur.
- Lindberg, Kajsa (2009) *Samverkan*. Malmö: Liber AB.
- Longoria, Richard A. (2005) ”Is inter-organizational collaboration always a good thing?”. *Journal of Sociology and Social Welfare*, 32, 3, 123-138.
- Mallander, Ove (1996) *Det måste se ut som en arbetsplats – om interorganisatorisk samverkan för att yrkesrehabitera gravt funktionshindrade*. Meddelanden från socialhögskolan:2. Socialhögskolan i Lund.
- May, Tim (2001) *Samhällsvetenskaplig forskning*. Lund: Studentlitteratur.
- Perrault, Ellen & McClelland, Robert & Austin, Carol & Sieppert, Jackie (2011) “Working Together in Collaborations: Successful Process Factors for Community Collaboration”. *Administration in Social Work*, 35, 282-298.
- Polisen (2012) (elektronisk), *Polisens hemsida*. <<http://www.polisen.se/sv/Om-polisen/Uppdrag-och-mal/Sa-styrs-polisen/>> (2012-06-02).
- Primärvården Skåne (2012) (elektronisk), *Primärvården Skånes hemsida*. <[http://www.skane.se/sv/Webbplatser/Primarvarden\\_Skane/Jobb/Var-personal-/](http://www.skane.se/sv/Webbplatser/Primarvarden_Skane/Jobb/Var-personal-/)> (2012-06-02).
- Socialstyrelsen (2008) *Samverkan i re/habilitering: En vägledning*. Stockholm: Socialstyrelsen.
- SOU 1996:85 *Egon Jönsson – en kartläggning av lokala samverkansprojekt inom rehabiliteringsområdet*. Stockholm: Fritzes.

SOU 2008:34 *Lättare att samverka: Förslag om förändringar i samtjänstlagen*.  
Stockholm: Fritzes.

Trost, Jan (2007) *Enkätboken*. Lund: Studentlitteratur.

Vetenskapsrådet *Forskningsetiska principer inom humanistisk –  
samhällsvetenskaplig forskning*. Tillgängligt:

[http://www.vr.se/download/18.6b2f98a910b3e260ae28000360/HS\\_15.pdf](http://www.vr.se/download/18.6b2f98a910b3e260ae28000360/HS_15.pdf)

## **9. Bilagor**

### **Bilaga 1. Case för urval**

En fiktiv familj har används för att underlätta vårt urval.

Familjen består av en 45-årig man, hans 47-åriga fru samt deras 18-åriga dotter och de bor i ett flerfamiljshus, som ägs av en privat hyresvärd, i Höganäs kommun. Mannen har problem med alkoholen sedan många år och har på grund av detta förlorat sitt arbete som skolvaktmästare. Mannens fru har ett arbete som butiksbiträde i den lokala blomsterbutiken men har gått ner på deltid på grund av en långvarig depression. Familjen uppehåller nu försörjningsstöd då de inte enbart kan leva på fruns inkomst. Mannen och frun bråkar ofta och högljutt och en granne har nu anmält dem till polisen för lägenhetsstörning efter upprepade varningar. Dottern i familjen går på gymnasiet där hon alltid har varit en duktig elev. På sista tiden har hennes frånvaro ökat drastiskt, prestationerna på lektionerna har försämrats och flera lärare har även uppmärksammat skärsår på flickans armar.

## **Bilaga 2. Enkät**

### **Begreppet Samverkan**

Vi som har utformat enkäten är två socionomkandidater från Lunds Universitet. Syftet med undersökningen är att undersöka huruvida det finns olika uppfattningar om begreppet samverkan beroende på vilken yrkesgrupp och verksamhet man tillhör. Intresset för detta har väckts då vi i tidigare forskning har sett att samverkan är ett begrepp som är svårt att hitta en gemensam definition på bland de aktörer som är tänkta att samverka. Att inte ha en gemensam definition kan i sin tur försvåra samverkansarbetet.

Enkäten tar ca 3-5 minuter att fylla i och sista dagen att posta svaren är torsdagen 26 april. Det är frivilligt att delta i undersökningen men genom att svara på enkäten ges samtycke att delta. Undersökningen görs anonymt och vi kommer inte att kunna spåra vem som har svarat vad, därmed är det inte möjligt att avbryta sitt deltagande efter att man har skickat in enkäten. Enkäten skickas direkt till oss och ingen annan har tillgång till svaren. Vi kommer att sammanställa svaren i statistiska tabeller och enskilda personers svar kommer därför inte att kunna utläsas.

De verksamheter som kommer att ingå i undersökningen är Polis, Primärvård, Socialförvaltning och Utbildningsförvaltning då dessa är viktiga aktörer vad gäller samverkan inom socialt arbete. Urvalet av respondenter har vi gjort genom att utgå ifrån en fiktiv socioekonomiskt svag familj och kartlagt vilka inom de olika verksamheterna som dessa individer skulle kunna tänkas ha kontakt med.

Undersökningen kommer att ligga till grund för vår C-uppsats men avsikten är även att resultaten ska kunna bidra till en förbättring gällande samverkansarbetet i Höganäs kommun. Resultaten kommer enbart att användas till dessa syften.

Vid frågor gällande undersökningen är Ni välkomna att höra av er till Linda Karlsson, vardagar 10-15 på telefonnummer 070-456 82 67.

Vi är ytterst tacksamma för ert deltagande!

Helsingborg i april 2012

Linda Karlsson & Märta Schygge

## Bakgrundsfrågor

### Kön \*

- Man
- Kvinna
- Vill ej ange

Födelseår \_\_\_\_\_ (scroll-list)

Utbildning \_\_\_\_\_

### Yrke \*

- Polis
- Undersköterska
- Sjuksköterska
- Läkare
- Kurator
- Lärare
- Fritidsledare/pedagog
- Socialsekreterare
- Chefposition
- Övrigt:

### Vilken verksamhet tillhör du? \*

- Polis
- Primärvård
- Socialförvaltning
- Utbildningsförvaltning

Antal år i din nuvarande verksamhet \_\_\_\_\_ (scroll-list)

## Samverkan i din verksamhet

Kryssa i hur väl du tycker att följande påståenden stämmer överens med din egen uppfattning.

**Samverkan är ett begrepp som diskuteras dagligen i min verksamhet. \***

	1	2	3	4	5	6	
stämmer inte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	stämmer

**Jag kommer dagligen i kontakt med begreppet samverkan i mitt arbete \***

	1	2	3	4	5	6	
stämmer inte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	stämmer

**I min verksamhet finns en tydlig definition av begreppet samverkan som jag kan arbeta utifrån. \***

	1	2	3	4	5	6	
stämmer inte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	stämmer

## Begreppet Samverkan förknippas jag med.....

Kryssa i till vilken grad du själv förknippas följande begrepp med samverkan.

**Hög kostnad \***

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket

**Tidskrävande \***

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket



**Tålmod \***

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket

**Konflikter \***

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket

**Maktspel \***

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket

**Etiska dilemman \***

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket

**Informella möten \***

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket

**Olika intressen \***

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket

**Empati \***

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket

**Politik \***

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket

**Tvång \***

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket

**Kunskapsutbyte \***

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket

**Informationsutbyte \***

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket

**Delat ansvar \***

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket

**Lika villkor \***

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket

**Gemensamma mål \***

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket

### Gemensamma värderingar \*

	1	2	3	4	5	6	
Inte alls	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mycket

### Jag anser att...

#### Samverkan och samarbete är samma sak \*

- Ja
- Nej

#### Motivering (frivilligt)

#### Det räcker med två aktörer för att samverkan skall kunna uppstå \*

- Ja
- Nej

#### Motivering (frivilligt)

#### Samverkan kan ske mellan aktörer inom samma verksamhet \*

- Ja
- Nej

#### Motivering (frivilligt)

### Jag upplever att...

Kryssa i hur väl följande påståenden stämmer överens med din egen upplevelse.

#### Min definition av samverkan delas av andra i min verksamhet \*

	1	2	3	4	5	6	
Stämmer inte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Stämmer

#### Min definition av samverkan delas av andra i min yrkesgrupp \*

	1	2	3	4	5	6	
Stämmer inte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Stämmer

**Olika definitioner av samverkan är positivt för samverkansarbete \***

	1	2	3	4	5	6	
Stämmer inte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Stämmer

**Samverkan är ett teoretiskt begrepp som inte fungerar i praktiken \***

	1	2	3	4	5	6	
Stämmer inte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Stämmer

## Samverkan i Höganäs kommun

**Jag tycker att samverkan mellan olika verksamheter fungerar bra i Höganäs kommun \***

- Ja
- Nej

**Om ja, vad är det som fungerar bra?**

**Om nej, vad är det som fungerar mindre bra?**

**Jag upplever att synen på samverkan varierar beroende på vilken verksamhet i kommunen man tillhör \***

- Ja
- Nej

**Om ja, vad tror du att detta beror på?**

**Om nej, vad tror du att detta beror på?**

**Jag tycker att det är viktigt att de offentliga verksamheterna strävar efter en gemensam syn på samverkan \***

- Ja
- Nej

Om ja, varför?

Om nej, varför inte?

**Öppen fråga**

övriga tankar som jag vill ta upp angående samverkan som inte åskådliggjorts med hjälp av frågorna i enkäten:

**TACK FÖR DIN MEDVERKAN**

## Bilaga 3. Bakgrundsvariabler

Totalt antal svar per bakgrundsvariabel

		Kön	Verksamhet	Utbildning	Yrke	Antal år i nuvarande verksamhet
N	Valid	83	83	83	83	83
	Missing	0	0	0	0	0

Kön

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kvinna	56	67,5	67,5	67,5
	Man	25	30,1	30,1	97,6
	Vill ej ange	2	2,4	2,4	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

Verksamhet

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Polis	9	10,8	10,8	10,8
	Primv	16	19,3	19,3	30,1
	Soc.	26	31,3	31,3	61,4
	Utb.	32	38,6	38,6	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

### Utbildning

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid* 1,00	20	24,1	24,1	24,1
2,00	21	25,3	25,3	49,4
5,00	42	50,6	50,6	100,0
Total	83	100,0	100,0	

\* **1,00** Socionomexamen **2,00** Lärarexamen **5,00** Övriga (Läkarexamen, skötare, polisexamen med flera)

### Yrke

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid* 1,00	5	6,0	6,0	6,0
2,00	18	21,7	21,7	27,7
3,00	23	27,7	27,7	55,4
4,00	6	7,2	7,2	62,7
5,00	7	8,4	8,4	71,1
6,00	10	12,0	12,0	83,1
9,00	14	16,9	16,9	100,0
Total	83	100,0	100,0	

\* **1,00** Chefposition **2,00** Socialsekreterare **3,00** Lärare **4,00** Läkare  
**5,00** Polis **6,00** Sjuksköterska **7,00** Övriga

### Antal år i nuvarande verksamhet

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid* 1,00	30	36,1	36,1	36,1
2,00	53	63,9	63,9	100,0
Total	83	100,0	100,0	

\* **1,00** 0-5 år **2,00** 6-50 år

**Födelseår**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid*	4,00	5	6,0	6,0	6,0
	5,00	19	22,9	22,9	28,9
	6,00	27	32,5	32,5	61,4
	7,00	21	25,3	25,3	86,7
	8,00	11	13,3	13,3	100,0
	Total	83	100,0	100,0	

\* **4,00** 1940-1949    **5,00** 1950-1959    **6,00** 1960-1969

**7,00** 1970-1979    **8,00** 1980-1989



## Bilaga 4. Intervjuguide

### Intervjuguide

- Information om de forskningsetiska principerna.
- Skulle du kunna beskriva hur du kommer i kontakt med samverkan och samverkan som begrepp i ditt arbete?
- Är samverkan något som du kommer i kontakt med dagligen i ditt arbete?
- Tidigare forskning tyder på att det finns en mängd olika definitioner av samverkan och att detta i sin tur kan påverka samverkansarbetet. Har du någon åsikt kring detta?
- Kan du se skillnader i hur man ser på samverkan beroende på vilken yrkesgrupp man tillhör? Om så är fallet vad tror du detta beror på och hur ser skillnaderna ut?
- Kan du se skillnader i hur man ser på samverkan beroende på vilken verksamhet man tillhör? Om så är fallet vad tror du detta beror på och hur ser skillnaderna ut?
- Kan du se skillnader i hur man ser på samverkan beroende på andra bakgrundvariabler? Om så är fallet vad tror du detta beror på och hur ser skillnaderna ut?
- Hur ser du på samverkan i Höganäs kommun?

## Bilaga 5. Tabeller

### 1. Verksamhet

#### 1.1

Verksamhet \* Samverkan är ett begrepp som diskuteras dagligen i min verksamhet

			Samverkan är ett begrepp som diskuteras dagligen i min verksamhet								
			1	2	3	4	5	6	Total	Medelv.	Std. Av.
Verksamhet	Polis	Antal	2	1	2	1	3	0	9		
		%	22,2%	11,1%	22,2%	11,1%	33,3%	,0%	100,0%	3,22	1,641
	Primär vård	Antal	3	4	7	2	0	0	16		
		%	18,8%	25,0%	43,8%	12,5%	,0%	,0%	100,0%	2,50	,966
Soc.	Antal	1	3	5	7	7	3	26			
	%	3,8%	11,5%	19,2%	26,9%	26,9%	11,5%	100,0%	3,963	1,341	
Utb.	Antal	8	6	6	3	7	2	32			
	%	25,0%	18,8%	18,8%	9,4%	21,9%	6,3%	100,0%	3,03	1,675	
Total	Antal	14	14	20	13	17	5	83			
	%	16,9%	16,9%	24,1%	15,7%	20,5%	6,0%	100,0%	3,24	1,527	

#### 1.2

Verksamhet \* Jag kommer dagligen i kontakt med begreppet samverkan i mitt arbete

			Jag kommer dagligen i kontakt med begreppet samverkan i mitt arbete								
			1	2	3	4	5	6	Total	Medelv.	Std. Av.
Verksamhet	Polis	Antal	2	1	0	3	3	0	9		
		%	22,2%	11,1%	,0%	33,3%	33,3%	,0%	100,0%	3,44	1,667
	Primär vård	Antal	1	7	2	1	4	1	16		
		%	6,3%	43,8%	12,5%	6,3%	25,0%	6,3%	100,0%	3,19	1,559
Soc.	Antal	1	1	3	7	8	6	26			
	%	3,8%	3,8%	11,5%	26,9%	30,8%	23,1%	100,0%	4,46	1,303	
Utb.	Antal	6	3	8	4	6	5	32			
	%	18,8%	9,4%	25,0%	12,5%	18,8%	15,6%	100,0%	3,50	1,723	
Total	Antal	10	12	13	15	21	12	83			
	%	12,0%	14,5%	15,7%	18,1%	25,3%	14,5%	100,0%	3,73	1,616	

#### 1.3

Verksamhet \* I min verksamhet finns en tydlig definition av samverkan som jag kan arbeta utifrån

			I min verksamhet finns en tydlig definition av samverkan som jag kan arbeta utifrån								
			1	2	3	4	5	6	Total	Medelv.	Std. Av.
Verksamhet	Polis	Antal	2	2	1	2	0	2	9		
		%	22,2%	22,2%	11,1%	22,2%	,0%	22,2%	100,0%	3,22	1,922
	Primär vård	Antal	5	5	1	3	1	1	16		
		%	31,3%	31,3%	6,3%	18,8%	6,3%	6,3%	100,0%	2,56	1,590
Soc.	Antal	2	7	7	6	3	1	26			
	%	7,7%	26,9%	26,9%	23,1%	11,5%	3,8%	100,0%	3,15	1,287	
Utb.	Antal	5	7	7	8	3	2	32			
	%	15,6%	21,9%	21,9%	25,0%	9,4%	6,3%	100,0%	3,09	1,445	
Total	Antal	14	21	16	19	7	6	83			
	%	16,9%	25,3%	19,3%	22,9%	8,4%	7,2%	100,0%	3,02	1,473	

## 1.4

### Verksamhet \* Hög kostnad

			Hög kostnad						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	3	2	1	2	1	0	9		
		%	33,3%	22,2%	11,1%	22,2%	11,1%	0%	100,0%	2,56	1,509
	Primär vård	Antal	9	5	1	1	0	0	16		
		%	56,3%	31,3%	6,3%	6,3%	,0%	0%	100,0%	1,63	,885
	Soc.	Antal	14	10	2	0	0	0	26		
		%	53,8%	38,5%	7,7%	,0%	,0%	0%	100,0%	1,54	,647
	Utb.	Antal	21	4	6	1	0	0	32		
		%	65,6%	12,5%	18,8%	3,1%	,0%	0%	100,0%	1,59	,911
Total	Antal	47	21	10	4	1	0	83			
	%	56,6%	25,3%	12,0%	4,8%	1,2%	0%	100,0%	1,69	,949	

## 1.5

### Verksamhet \* Tidskrävande

			Tidskrävande						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	1	2	1	3	2	0	9		
		%	11,1%	22,2%	11,1%	33,3%	22,2%	,0%	100,0%	3,33	1,414
	Primär vård	Antal	2	4	2	1	4	3	16		
		%	12,5%	25,0%	12,5%	6,3%	25,0%	18,8%	100,0%	3,63	1,821
	Soc.	Antal	2	11	7	4	2	0	26		
		%	7,7%	42,3%	26,9%	15,4%	7,7%	,0%	100,0%	2,73	1,079
	Utb.	Antal	7	8	7	6	1	3	32		
		%	21,9%	25,0%	21,9%	18,8%	3,1%	9,4%	100,0%	2,84	1,526
Total	Antal	12	25	17	14	9	6	83			
	%	14,5%	30,1%	20,5%	16,9%	10,8%	7,2%	100,0%	3,01	1,469	

## 1.6

### Verksamhet \* Tålamod

			Tålamod						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	0	0	3	3	2	1	9		
		%	,0%	,0%	33,3%	33,3%	22,2%	11,1%	100,0%	4,11	1,054
	Primär vård	Antal	0	2	5	2	4	3	16		
		%	,0%	12,5%	31,3%	12,5%	25,0%	18,8%	100,0%	4,06	1,389
	Soc.	Antal	2	6	7	4	5	2	26		
		%	7,7%	23,1%	26,9%	15,4%	19,2%	7,7%	100,0%	3,38	1,444
	Utb.	Antal	6	5	7	5	7	2	32		
		%	18,8%	15,6%	21,9%	15,6%	21,9%	6,3%	100,0%	3,25	1,586
Total	Antal	8	13	22	14	18	8	83			
	%	9,6%	15,7%	26,5%	16,9%	21,7%	9,6%	100,0%	3,54	1,476	

## 1.7

## Verksamhet \* Konflikter

			Konflikter						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	0	1	3	2	3	0	9		
		%	,0%	11,1%	33,3%	22,2%	33,3%	,0%	100,0%	3,78	1,093
	Primär vård	Antal	1	5	2	1	5	2	16		
		%	6,3%	31,3%	12,5%	6,3%	31,3%	12,5%	100,0%	3,63	1,668
Soc.	Antal	1	8	7	7	2	1	26			
	%	3,8%	30,8%	26,9%	26,9%	7,7%	3,8%	100,0%	3,15	1,190	
Utb.	Antal	7	9	8	5	1	2	32			
	%	21,9%	28,1%	25,0%	15,6%	3,1%	6,3%	100,0%	2,69	1,401	
Total	Antal	9	23	20	15	11	5	83			
	%	10,8%	27,7%	24,1%	18,1%	13,3%	6,0%	100,0%	3,13	1,404	

## 1.8

## Verksamhet \* Maktspel

			Maktspel						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	1	1	1	5	1	0	9		
		%	11,1%	11,1%	11,1%	55,6%	11,1%	,0%	100,0%	3,44	1,236
	Primär vård	Antal	5	5	1	1	2	2	16		
		%	31,3%	31,3%	6,3%	6,3%	12,5%	12,5%	100,0%	2,75	1,844
Soc.	Antal	3	6	8	5	3	1	26			
	%	11,5%	23,1%	30,8%	19,2%	11,5%	3,8%	100,0%	3,08	1,324	
Utb.	Antal	9	10	3	6	3	1	32			
	%	28,1%	31,3%	9,4%	18,8%	9,4%	3,1%	100,0%	2,59	1,478	
Total	Antal	18	22	13	17	9	4	83			
	%	21,7%	26,5%	15,7%	20,5%	10,8%	4,8%	100,0%	2,87	1,488	

## 1.9

## Verksamhet \* Etiska dilemman

			Etiska dilemman						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	1	3	1	3	1	0	9		
		%	11,1%	33,3%	11,1%	33,3%	11,1%	,0%	100,0%	3,00	1,323
	Primär vård	Antal	1	6	2	3	3	1	16		
		%	6,3%	37,5%	12,5%	18,8%	18,8%	6,3%	100,0%	3,25	1,483
Soc.	Antal	3	9	5	6	3	0	26			
	%	11,5%	34,6%	19,2%	23,1%	11,5%	,0%	100,0%	2,88	1,243	
Utb.	Antal	7	11	5	7	1	1	32			
	%	21,9%	34,4%	15,6%	21,9%	3,1%	3,1%	100,0%	2,59	1,316	
Total	Antal	12	29	13	19	8	2	83			
	%	14,5%	34,9%	15,7%	22,9%	9,6%	2,4%	100,0%	2,86	1,326	

## 1.10

### Verksamhet \* Informella möten

			Informella möten						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	0	3	2	2	2	0	9		
		%	,0%	33,3%	22,2%	22,2%	22,2%	,0%	100,0%	3,33	1,225
	Primär vård	Antal	1	5	0	4	2	4	16		
		%	6,3%	31,3%	,0%	25,0%	12,5%	25,0%	100,0%	3,81	1,759
Soc.	Antal	0	6	9	9	2	0	26			
	%	,0%	23,1%	34,6%	34,6%	7,7%	,0%	100,0%	3,27	,919	
Utb.	Antal	10	4	2	6	7	3	32			
	%	31,3%	12,5%	6,3%	18,8%	21,9%	9,4%	100,0%	3,16	1,834	
Total	Antal	11	18	13	21	13	7	83			
	%	13,3%	21,7%	15,7%	25,3%	15,7%	8,4%	100,0%	3,34	1,516	

## 1.11

### Verksamhet \* Olika intressen

			Olika intressen						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	0	1	3	4	1	0	9		
		%	,0%	11,1%	33,3%	44,4%	11,1%	,0%	100,0%	3,56	,882
	Primär vård	Antal	1	2	3	2	7	1	16		
		%	6,3%	12,5%	18,8%	12,5%	43,8%	6,3%	100,0%	3,94	1,436
Soc.	Antal	0	6	6	9	4	1	26			
	%	,0%	23,1%	23,1%	34,6%	15,4%	3,8%	100,0%	3,54	1,140	
Utb.	Antal	4	6	8	8	3	3	32			
	%	12,5%	18,8%	25,0%	25,0%	9,4%	9,4%	100,0%	3,28	1,464	
Total	Antal	5	15	20	23	15	5	83			
	%	6,0%	18,1%	24,1%	27,7%	18,1%	6,0%	100,0%	3,52	1,310	

## 1.12

### Verksamhet \* Empati

			Empati						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	0	0	4	4	1	0	9		
		%	,0%	,0%	44,4%	44,4%	11,1%	,0%	100,0%	3,67	,707
	Primär vård	Antal	1	3	1	2	4	5	16		
		%	6,3%	18,8%	6,3%	12,5%	25,0%	31,3%	100,0%	4,25	1,732
Soc.	Antal	0	5	2	10	8	1	26			
	%	,0%	19,2%	7,7%	38,5%	30,8%	3,8%	100,0%	3,92	1,164	
Utb.	Antal	6	2	5	8	6	5	32			
	%	18,8%	6,3%	15,6%	25,0%	18,8%	15,6%	100,0%	3,66	1,696	
Total	Antal	7	10	12	24	19	11	83			
	%	8,4%	12,0%	14,5%	28,9%	22,9%	13,3%	100,0%	3,86	1,466	

### 1.13

#### Verksamhet \* Politik

			Politik						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	2	1	2	2	1	1	9		
		%	22,2%	11,1%	22,2%	22,2%	11,1%	11,1%	100,0%	3,22	1,716
	Primär vård	Antal	3	2	4	3	1	3	16		
		%	18,8%	12,5%	25,0%	18,8%	6,3%	18,8%	100,0%	3,37	1,746
Soc.	Antal	3	9	10	2	2	0	26			
	%	11,5%	34,6%	38,5%	7,7%	7,7%	,0%	100,0%	2,65	1,056	
Utb.	Antal	10	7	6	5	2	2	32			
	%	31,3%	21,9%	18,8%	15,6%	6,3%	6,3%	100,0%	2,62	1,540	
Total	Antal	18	19	22	12	6	6	83			
	%	21,7%	22,9%	26,5%	14,5%	7,2%	7,2%	100,0%	2,84	1,477	

### 1.14

#### Verksamhet \* Tvång

			Tvång						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	2	1	1	4	1	0	9		
		%	22,2%	11,1%	11,1%	44,4%	11,1%	,0%	100,0%	3,11	1,453
	Primär vård	Antal	2	7	2	2	3	0	16		
		%	12,5%	43,8%	12,5%	12,5%	18,8%	,0%	100,0%	2,81	1,377
Soc.	Antal	9	11	5	0	1	0	26			
	%	34,6%	42,3%	19,2%	,0%	3,8%	,0%	100,0%	1,96	,958	
Utb.	Antal	13	11	4	1	2	1	32			
	%	40,6%	34,4%	12,5%	3,1%	6,3%	3,1%	100,0%	2,09	1,329	
Total	Antal	26	30	12	7	7	1	83			
	%	31,3%	36,1%	14,5%	8,4%	8,4%	1,2%	100,0%	2,30	1,295	

### 1.15

#### Verksamhet \* Kunskapsutbyte

			Kunskapsutbyte						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	0	0	1	3	4	1	9		
		%	,0%	0%	11,1%	33,3%	44,4%	11,1%	100,0%	4,56	,882
	Primär vård	Antal	0	0	1	7	2	6	16		
		%	,0%	0%	6,3%	43,8%	12,5%	37,5%	100,0%	4,81	1,047
Soc.	Antal	0	1	3	4	11	7	26			
	%	0%	3,8%	11,5%	15,4%	42,3%	26,9%	100,0%	4,77	1,107	
Utb.	Antal	0	3	2	7	14	6	32			
	%	0%	9,4	6,3%	21,9%	43,8%	18,8%	100,0%	4,56	1,162	
Total	Antal	0	4	7	21	31	20	83			
	%	0%	4,8%	8,4%	25,3%	37,3%	24,1%	100,0%	4,67	1,083	

## 1.16

## Verksamhet \* Informationsutbyte

			Informationsutbyte						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	0	0	1	2	5	1	9		
		%	,0%	0%	11,1%	22,2%	55,6%	11,1%	100,0%	4,67	,866
	Primär vård	Antal	0	0	0	3	5	8	16		
		%	,0%	0%	,0%	18,8%	31,3%	50,0%	100,0%	5,31	,793
Soc.	Antal	0	1	1	6	11	7	26			
	%	0%	3,8	3,8%	23,1%	42,3%	26,9%	100,0%	4,85	1,008	
Utb.	Antal	0	2	1	6	13	10	32			
	%	0%	6,3	3,1%	18,8%	40,6%	31,3%	100,0%	4,87	1,100	
Total	Antal	0	3	3	17	34	26	83			
	%	0%	3,6%	3,6%	20,5%	41,0%	31,3%	100,0%	4,93	,997	

## 1.17

## Verksamhet \* Delat ansvar

			Delat ansvar						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	0	0	2	3	4	0	9		
		%	,0%	,0%	22,2%	33,3%	44,4%	,0%	100,0%	4,22	,833
	Primär vård	Antal	0	0	1	5	5	5	16		
		%	,0%	,0%	6,3%	31,3%	31,3%	31,3%	100,0%	4,88	,957
Soc.	Antal	1	2	3	4	11	5	26			
	%	3,8%	7,7%	11,5%	15,4%	42,3%	19,2%	100,0%	4,42	1,362	
Utb.	Antal	1	2	5	9	9	6	32			
	%	3,1%	6,3%	15,6%	28,1%	28,1%	18,8%	100,0%	4,28	1,301	
Total	Antal	2	4	11	21	29	16	83			
	%	2,4%	4,8%	13,3%	25,3%	34,9%	19,3%	100,0%	4,43	1,222	

## 1.18

## Verksamhet \* Lika villkor

			Lika villkor						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	0	1	4	2	2	0	9		
		%	,0%	11,1%	44,4%	22,2%	22,2%	,0%	100,0%	3,56	1,014
	Primär vård	Antal	0	4	4	4	3	1	16		
		%	,0%	25,0%	25,0%	25,0%	18,8%	6,3%	100,0%	3,56	1,263
Soc.	Antal	1	4	5	10	3	3	26			
	%	3,8%	15,4%	19,2%	38,5%	11,5%	11,5%	100,0%	3,73	1,313	
Utb.	Antal	2	4	6	8	6	6	32			
	%	6,3%	12,5%	18,8%	25,0%	18,8%	18,8%	100,0%	3,94	1,501	
Total	Antal	3	13	19	24	14	10	83			
	%	3,6%	15,7%	22,9%	28,9%	16,9%	12,0%	100,0%	3,76	1,340	

## 1.19

### Verksamhet \* Gemensamma mål

			Gemensamma mål						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	0	0	1	1	5	2	9		
		%	,0%	,0%	11,1%	11,1%	55,6%	22,2%	100,0%	4,89	,928
	Primär vård	Antal	1	0	0	3	8	4	16		
		%	6,3%	,0%	,0%	18,8%	50,0%	25,0%	100,0%	4,81	1,223
Soc.	Antal	1	0	5	3	11	6	26			
	%	3,8%	,0%	19,2%	11,5%	42,3%	23,1%	100,0%	4,58	1,270	
Utb.	Antal	2	1	1	7	10	11	32			
	%	6,3%	3,1%	3,1%	21,9%	31,3%	34,4%	100,0%	4,72	1,397	
Total	Antal	4	1	7	14	34	23	83			
	%	4,8%	1,2%	8,4%	16,9%	41,0%	27,7%	100,0%	4,71	1,264	

## 1.20

### Verksamhet \* Gemensamma värderingar

			Gemensamma värderingar						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	0	1	3	2	2	1	9		
		%	,0%	11,1%	33,3%	22,2%	22,2%	11,1%	100,0%	3,89	1,269
	Primär vård	Antal	1	4	5	4	2	0	16		
		%	6,3%	25,0%	31,3%	25,0%	12,5%	,0%	100,0%	3,13	1,147
Soc.	Antal	2	2	4	10	5	3	26			
	%	7,7%	7,7%	15,4%	38,5%	19,2%	11,5%	100,0%	3,88	1,366	
Utb.	Antal	1	2	7	8	7	7	32			
	%	3,1%	6,3%	21,9%	25,0%	21,9%	21,9%	100,0%	4,22	1,362	
Total	Antal	4	9	19	24	16	11	83			
	%	4,8%	10,8%	22,9%	28,9%	19,3%	13,3%	100,0%	3,87	1,350	

## 1.21

### Verksamhet \* Samverkan och samarbete är samma sak

			Samverkan och samarbete är samma sak		Total
			Ja	Nej	
Verksamhet	Polis	Antal	5	4	9
		%	55,6%	44,4%	100,0%
	Primär vård	Antal	7	9	16
		%	43,8%	56,3%	100,0%
Soc.	Antal	9	17	26	
	%	34,6%	65,4%	100,0%	
Utb.	Antal	13	19	32	
	%	40,6%	59,4%	100,0%	
Total	Antal	34	49	83	
	%	41,0%	59,0%	100,0%	



## 1.22

Verksamhet \* Det räcker med två aktörer för att samverkan skall kunna uppstå

			Det räcker med två aktörer för att samverkan skall kunna uppstå		Total
			Ja	Nej	
Verksamhet	Polis	Antal	9	0	9
		%	100,0%	,0%	100,0%
	Primär vård	Antal	14	2	16
		%	87,5%	12,5%	100,0%
Soc.	Antal	24	2	26	
	%	92,3%	7,7%	100,0%	
Utb.	Antal	28	4	32	
	%	87,5%	12,5%	100,0%	
Total	Antal	75	8	83	
	%	90,4%	9,6%	100,0%	

## 1.23

Verksamhet \* Samverkan kan ske mellan aktörer inom samma verksamhet

			Samverkan kan ske mellan aktörer inom samma verksamhet		Total
			Ja	Nej	
Verksamhet	Polis	Antal	8	1	9
		%	88,9%	11,1%	100,0%
	Primär vård	Antal	11	5	16
		%	68,8%	31,3%	100,0%
Soc.	Antal	22	4	26	
	%	84,6%	15,4%	100,0%	
Utb.	Antal	29	3	32	
	%	90,6%	9,4%	100,0%	
Total	Antal	70	13	83	
	%	84,3%	15,7%	100,0%	

## 1.24

Verksamhet \* Min definition av samverkan delas av andra i min verksamhet

			Min definition av samverkan delas av andra i min verksamhet						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	1	1	3	2	1	1	9		
		%	11,1%	11,1%	33,3%	22,2%	11,1%	11,1%	100,0%	3,44	1,509
	Primär vård	Antal	1	2	5	4	3	1	16		
		%	6,3%	12,5%	31,3%	25,0%	18,8%	6,3%	100,0%	3,56	1,315
Soc.	Antal	0	2	7	7	9	1	26			
	%	,0%	7,7%	26,9%	26,9%	34,6%	3,8%	100,0%	4,00	1,058	
Utb.	Antal	2	1	10	8	9	2	32			
	%	6,3%	3,1%	31,3%	25,0%	28,1%	6,3%	100,0%	3,84	1,247	
Total	Antal	4	6	25	21	22	5	83			
	%	4,8%	7,2%	30,1%	25,3%	26,5%	6,0%	100,0%	3,80	1,227	

## 1.25

## Verksamhet \* Min definition av samverkan delas av andra i min yrkesgrupp

			Min definition av samverkan delas av andra i min yrkesgrupp						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	0	1	4	3	1	0	9		
		%	,0%	11,1%	44,4%	33,3%	11,1%	,0%	100,0%	3,44	,882
	Primär vård	Antal	0	1	2	3	5	5	16		
		%	,0%	6,3%	12,5%	18,8%	31,3%	31,3%	100,0%	4,69	1,250
Soc.	Antal	0	2	5	10	9	0	26			
	%	,0%	7,7%	19,2%	38,5%	34,6%	,0%	100,0%	4,00	,938	
Utb.	Antal	1	1	7	11	9	3	32			
	%	3,1%	3,1%	21,9%	34,4%	28,1%	9,4%	100,0%	4,09	1,146	
Total	Antal	1	5	18	27	24	8	83			
	%	1,2%	6,0%	21,7%	32,5%	28,9%	9,6%	100,0%	4,11	1,115	

## 1.26

## Verksamhet \* Olika definitioner av samverkan är positivt för samverkansarbetet

			Olika definitioner av samverkan är positivt för samverkansarbetet						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	0	0	4	3	1	1	9		
		%	,0%	,0%	44,4%	33,3%	11,1%	11,1%	100,0%	3,89	1,054
	Primär vård	Antal	8	0	2	4	1	1	16		
		%	50,0%	,0%	12,5%	25,0%	6,3%	6,3%	100,0%	2,56	1,750
Soc.	Antal	3	8	7	4	3	1	26			
	%	11,5%	30,8%	26,9%	15,4%	11,5%	3,8%	100,0%	2,96	1,341	
Utb.	Antal	4	6	9	8	2	3	32			
	%	12,5%	18,8%	28,1%	25,0%	6,3%	9,4%	100,0%	3,22	1,431	
Total	Count	15	14	22	19	7	6	83			
	%	18,1%	16,9%	26,5%	22,9%	8,4%	7,2%	100,0%	3,08	1,458	

## 1.27

## Verksamhet \* Samverkan är ett teoretiskt begrepp som inte fungerar i praktiken

			Samverkan är ett teoretiskt begrepp som inte fungerar i praktiken						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Verksamhet	Polis	Antal	3	2	0	2	2	0	9		
		%	33,3%	22,2%	,0%	22,2%	22,2%	,0%	100,0%	2,78	1,716
	Primär vård	Antal	6	1	3	5	1	0	16		
		%	37,5%	6,3%	18,8%	31,3%	6,3%	,0%	100,0%	2,63	1,455
Soc.	Antal	9	10	3	2	0	2	26			
	%	34,6%	38,5%	11,5%	7,7%	,0%	7,7%	100,0%	2,23	1,423	
Utb.	Antal	13	8	6	4	0	1	32			
	%	40,6%	25,0%	18,8%	12,5%	,0%	3,1%	100,0%	2,16	1,273	
Total	Antal	31	21	12	13	3	3	83			
	%	37,3%	25,3%	14,5%	15,7%	3,6%	3,6%	100,0%	2,34	1,399	

## 1.28

### Verksamhet \* Jag tycker att samverkan mellan olika verksamheter fungerar bra i Höganäs kommun

			Jag tycker att samverkan mellan olika verksamheter fungerar bra i Höganäs kommun			Total
			Ja	Ja, Nej	Nej	
Verksamhet	Polis	Antal	7	0	2	9
		%	77,8%	,0%	22,2%	100,0%
	Primär vård	Antal	9	0	7	16
		%	56,3%	,0%	43,8%	100,0%
Soc.	Antal	14	1	11	26	
	%	53,8%	3,8%	42,3%	100,0%	
Utb.	Antal	15	0	17	32	
	%	46,9%	,0%	53,1%	100,0%	
Total	Antal	45	1	37	83	
	%	54,2%	1,2%	44,6%	100,0%	

## 1.29

### Verksamhet \* Jag upplever att synen på samverkan varierar beroende på vilken verksamhet i kommunen man tillhör

			Jag upplever att synen på samverkan varierar beroende på vilken verksamhet i kommunen man tillhör			Total
			Ja	Ja, Nej	Nej	
Verksamhet	Polis	Antal	6	0	3	9
		%	66,7%	,0%	33,3%	100,0%
	Primär vård	Antal	10	1	5	16
		%	62,5%	6,3%	31,3%	100,0%
Soc.	Antal	23	0	3	26	
	%	88,5%	,0%	11,5%	100,0%	
Utb.	Antal	24	1	7	32	
	%	75,0%	3,1%	21,9%	100,0%	
Total	Antal	63	2	18	83	
	%	75,9%	2,4%	21,7%	100,0%	

## 1.30

### Verksamhet \* Jag tycker att det är viktigt att de offentliga verksamheterna strävar efter en gemensam syn på samverkan

			Jag tycker att det är viktigt att de offentliga verksamheterna strävar efter en gemensam syn på samverkan		Total
			Ja	Nej	
Verksamhet	Polis	Antal	9	0	9
		%	100,0%	,0%	100,0%
	Primär vård	Antal	16	0	16
		%	100,0%	,0%	100,0%
Soc.	Antal	26	0	26	
	%	100,0%	,0%	100,0%	
Utb.	Antal	27	5	32	
	%	84,4%	15,6%	100,0%	
Total	Antal	78	5	83	
	%	94,0%	6,0%	100,0%	

## 2. Yrkesgrupp

### 2.1

Yrke \* Hög kostnad

			Hög kostnad						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Yrke	Chef	Antal	2	2	0	1	0	0	5		
		%	40,0%	40,0%	,0%	20,0%	,0%	0%	100,0%	2,00	1,225
	Soc. Sekr.	Antal	9	7	2	0	0	0	18		
		%	50,0%	38,9%	11,1%	,0%	,0%	0%	100,0%	1,61	,698
	Lärare	Antal	13	4	5	1	0	0	23		
		%	56,5%	17,4%	21,7%	4,3%	,0%	0%	100,0%	1,74	,964
	Läkare	Antal	2	2	1	1	0	0	6		
		%	33,3%	33,3%	16,7%	16,7%	,0%	0%	100,0%	2,17	1,169
	Polis	Antal	3	2	1	0	1	0	7		
		%	42,9%	28,6%	14,3%	,0%	14,3%	0%	100,0%	2,14	1,464
	Ssk.	Antal	8	2	0	0	0	0	10		
		%	80,0%	20,0%	,0%	,0%	,0%	0%	100,0%	1,20	,422
	Övriga	Antal	10	2	1	1	0	0	14		
		%	71,4%	14,3%	7,1%	7,1%	,0%	0%	100,0%	1,50	,941
Total		Antal	47	21	10	4	1	0	83		
		%	56,6%	25,3%	12,0%	4,8%	1,2%	0%	100,0%	1,69	,949

### 2.2

Yrke \* Tidskrävande

			Tidskrävande						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Yrke	Chef	Antal	0	2	1	0	1	1	5		
		%	,0%	40,0%	20,0%	,0%	20,0%	20,0%	100,0%	3,60	1,817
	Soc. Sekr.	Antal	2	5	5	4	2	0	18		
		%	11,1%	27,8%	27,8%	22,2%	11,1%	,0%	100,0%	2,94	1,211
	Lärare	Antal	3	7	4	6	1	2	23		
		%	13,0%	30,4%	17,4%	26,1%	4,3%	8,7%	100,0%	3,04	1,461
	Läkare	Antal	1	0	1	1	2	1	6		
		%	16,7%	,0%	16,7%	16,7%	33,3%	16,7%	100,0%	4,00	1,789
	Polis	Antal	1	2	1	2	1	0	7		
		%	14,3%	28,6%	14,3%	28,6%	14,3%	,0%	100,0%	3,00	1,414
	Ssk.	Antal	3	4	1	0	0	2	10		
		%	30,0%	40,0%	10,0%	,0%	,0%	20,0%	100,0%	2,60	1,897
	Övriga	Antal	2	5	4	1	2	0	14		
		%	14,3%	35,7%	28,6%	7,1%	14,3%	,0%	100,0%	2,71	1,267
Total		Antal	12	25	17	14	9	6	83		
		%	14,5%	30,1%	20,5%	16,9%	10,8%	7,2%	100,0%	3,01	1,469

## 2.3

Yrke \* Tålmod

			Tålmod						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Yrke	Chef	Antal	0	1	0	3	0	1	5		
		%	,0%	20,0%	,0%	60,0%	,0%	20,0%	100,0%	4,00	1,414
	Soc. Sekr.	Antal	1	3	4	3	5	2	18		
		%	5,6%	16,7%	22,2%	16,7%	27,8%	11,1%	100,0%	3,78	1,478
	Lärare	Antal	4	4	5	3	7	0	23		
		%	17,4%	17,4%	21,7%	13,0%	30,4%	,0%	100,0%	3,22	1,506
	Läkare	Antal	0	0	2	1	1	2	6		
		%	,0%	,0%	33,3%	16,7%	16,7%	33,3%	100,0%	4,50	1,378
Polis	Antal	0	0	3	1	2	1	7			
	%	,0%	,0%	42,9%	14,3%	28,6%	14,3%	100,0%	4,14	1,215	
Ssk.	Antal	1	3	3	1	1	1	10			
	%	10,0%	30,0%	30,0%	10,0%	10,0%	10,0%	100,0%	3,10	1,524	
Övriga	Antal	2	2	5	2	2	1	14			
	%	14,3%	14,3%	35,7%	14,3%	14,3%	7,1%	100,0%	3,21	1,477	
Total	Antal	8	13	22	14	18	8	83			
	%	9,6%	15,7%	26,5%	16,9%	21,7%	9,6%	100,0%	3,54	1,476	

## 2.4

Yrke \* Konflikter

			Konflikter						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Yrke	Chef	Antal	0	1	2	1	0	1	5		
		%	,0%	20,0%	40,0%	20,0%	,0%	20,0%	100,0%	3,60	1,517
	Soc. Sekr.	Antal	1	6	3	5	2	1	18		
		%	5,6%	33,3%	16,7%	27,8%	11,1%	5,6%	100,0%	3,22	1,353
	Lärare	Antal	3	8	8	3	1	0	23		
		%	13,0%	34,8%	34,8%	13,0%	4,3%	,0%	100,0%	2,61	1,033
	Läkare	Antal	0	1	1	1	1	2	6		
		%	,0%	16,7%	16,7%	16,7%	16,7%	33,3%	100,0%	4,33	1,633
Polis	Antal	0	1	2	1	3	0	7			
	%	,0%	14,3%	28,6%	14,3%	42,9%	,0%	100,0%	3,86	1,215	
Ssk.	Antal	2	5	1	0	2	0	10			
	%	20,0%	50,0%	10,0%	,0%	20,0%	,0%	100,0%	2,50	1,434	
Övriga	Antal	3	1	3	4	2	1	14			
	%	21,4%	7,1%	21,4%	28,6%	14,3%	7,1%	100,0%	3,29	1,590	
Total	Antal	9	23	20	15	11	5	83			
	%	10,8%	27,7%	24,1%	18,1%	13,3%	6,0%	100,0%	3,13	1,404	

## 2.5

Yrke \* Etiska dilemman

			Etiska dilemman						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Yrke	Chef	Antal	1	2	1	0	0	1	5		
		%	20,0%	40,0%	20,0%	,0%	,0%	20,0%	100,0%	2,80	1,924
	Soc. Sekr.	Antal	1	6	3	5	3	0	18		
		%	5,6%	33,3%	16,7%	27,8%	16,7%	,0%	100,0%	3,17	1,249
	Lärare	Antal	5	7	4	7	0	0	23		
		%	21,7%	30,4%	17,4%	30,4%	,0%	,0%	100,0%	2,57	1,161
	Läkare	Antal	1	3	1	0	1	0	6		
		%	16,7%	50,0%	16,7%	,0%	16,7%	,0%	100,0%	2,50	1,378
Polis	Antal	0	3	1	2	1	0	7			
	%	,0%	42,9%	14,3%	28,6%	14,3%	,0%	100,0%	3,14	1,215	
Ssk.	Antal	1	4	2	1	1	1	10			
	%	10,0%	40,0%	20,0%	10,0%	10,0%	10,0%	100,0%	3,00	1,563	
Övriga	Antal	3	4	1	4	2	0	14			
	%	21,4%	28,6%	7,1%	28,6%	14,3%	,0%	100,0%	2,86	1,460	
Total	Antal	12	29	13	19	8	2	83			
	%	14,5%	34,9%	15,7%	22,9%	9,6%	2,4%	100,0%	2,86	1,326	

## 2.6

Yrke \* Olika intressen

			Olika intressen						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Yrke	Chef	Antal	0	0	3	1	0	1	5		
		%	,0%	,0%	60,0%	20,0%	,0%	20,0%	100,0%	3,80	1,304
	Soc. Sekr.	Antal	0	3	4	7	3	1	18		
		%	,0%	16,7%	22,2%	38,9%	16,7%	5,6%	100,0%	3,72	1,127
	Lärare	Antal	2	4	6	8	1	2	23		
		%	8,7%	17,4%	26,1%	34,8%	4,3%	8,7%	100,0%	3,35	1,335
	Läkare	Antal	1	0	1	1	3	0	6		
		%	16,7%	,0%	16,7%	16,7%	50,0%	,0%	100,0%	3,83	1,602
Polis	Antal	0	1	2	3	1	0	7			
	%	,0%	14,3%	28,6%	42,9%	14,3%	,0%	100,0%	3,57	,976	
Ssk.	Antal	1	2	3	1	2	1	10			
	%	10,0%	20,0%	30,0%	10,0%	20,0%	10,0%	100,0%	3,40	1,578	
Övriga	Antal	1	5	1	2	5	0	14			
	%	7,1%	35,7%	7,1%	14,3%	35,7%	,0%	100,0%	3,36	1,499	
Total	Antal	5	15	20	23	15	5	83			
	%	6,0%	18,1%	24,1%	27,7%	18,1%	6,0%	100,0%	3,52	1,310	

## 2.7

## Yrke \* Empati

			Empati						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Yrke	Chef	Antal	1	0	2	1	1	0	5		
		%	20,0%	,0%	40,0%	20,0%	20,0%	,0%	100,0%	3,20	1,483
	Soc. Sekr.	Antal	0	4	2	6	6	0	18		
		%	,0%	22,2%	11,1%	33,3%	33,3%	,0%	100,0%	3,78	1,166
	Lärare	Antal	3	2	4	6	5	3	23		
		%	13,0%	8,7%	17,4%	26,1%	21,7%	13,0%	100,0%	3,74	1,573
	Läkare	Antal	1	2	1	1	0	1	6		
		%	16,7%	33,3%	16,7%	16,7%	,0%	16,7%	100,0%	3,00	1,789
Polis	Antal	0	0	3	3	1	0	7			
	%	,0%	,0%	42,9%	42,9%	14,3%	,0%	100,0%	3,71	,756	
Ssk.	Antal	1	0	0	1	4	4	10			
	%	10,0%	,0%	,0%	10,0%	40,0%	40,0%	100,0%	4,90	1,524	
Övriga	Antal	1	2	0	6	2	3	14			
	%	7,1%	14,3%	,0%	42,9%	14,3%	21,4%	100,0%	4,07	1,524	
Total	Antal	7	10	12	24	19	11	83			
	%	8,4%	12,0%	14,5%	28,9%	22,9%	13,3%	100,0%	3,86	1,466	

## 2.8

## Yrke \* Politik

			Politik						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Yrke	Chef	Antal	1	2	0	1	0	1	5		
		%	20,0%	40,0%	,0%	20,0%	,0%	20,0%	100,0%	3,00	2,000
	Soc. Sekr.	Antal	2	6	6	2	2	0	18		
		%	11,1%	33,3%	33,3%	11,1%	11,1%	,0%	100,0%	2,78	1,166
	Lärare	Antal	6	5	5	4	2	1	23		
		%	26,1%	21,7%	21,7%	17,4%	8,7%	4,3%	100,0%	2,74	1,484
	Läkare	Antal	0	1	1	1	1	2	6		
		%	,0%	16,7%	16,7%	16,7%	16,7%	33,3%	100,0%	4,33	1,633
Polis	Antal	1	1	2	1	1	1	7			
	%	14,3%	14,3%	28,6%	14,3%	14,3%	14,3%	100,0%	3,43	1,718	
Ssk.	Antal	4	2	2	1	0	1	10			
	%	40,0%	20,0%	20,0%	10,0%	,0%	10,0%	100,0%	2,40	1,647	
Övriga	Antal	4	2	6	2	0	0	14			
	%	28,6%	14,3%	42,9%	14,3%	,0%	,0%	100,0%	2,43	1,089	
Total	Antal	18	19	22	12	6	6	83			
	%	21,7%	22,9%	26,5%	14,5%	7,2%	7,2%	100,0%	2,84	1,477	

## 2.9

## Yrke \* Tvång

			Tvång						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Yrke	Chef	Antal	1	2	0	1	0	1	5		
		%	20,0%	40,0%	,0%	20,0%	,0%	20,0%	100,0%	3,00	2,000
	Soc. Sekr.	Antal	7	5	5	0	1	0	18		
		%	38,9%	27,8%	27,8%	,0%	5,6%	,0%	100,0%	2,06	1,110
	Lärare	Antal	8	8	4	1	2	0	23		
		%	34,8%	34,8%	17,4%	4,3%	8,7%	,0%	100,0%	2,17	1,230
	Läkare	Antal	0	2	1	0	3	0	6		
		%	,0%	33,3%	16,7%	,0%	50,0%	,0%	100,0%	3,67	1,506
Polis	Antal	2	1	1	2	1	0	7			
	%	28,6%	14,3%	14,3%	28,6%	14,3%	,0%	100,0%	2,86	1,574	
Ssk.	Antal	3	4	1	2	0	0	10			
	%	30,0%	40,0%	10,0%	20,0%	,0%	,0%	100,0%	2,20	1,135	
Övriga	Antal	5	8	0	1	0	0	14			
	%	35,7%	57,1%	,0%	7,1%	,0%	,0%	100,0%	1,79	,802	
Total	Antal	26	30	12	7	7	1	83			
	%	31,3%	36,1%	14,5%	8,4%	8,4%	1,2%	100,0%	2,30	1,295	

## 2.10

## Yrke \* Informationsutbyte

			Informationsutbyte						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Yrke	Chef	Antal	0	1	0	0	4	0	5		
		%	0%	20,0%	,0%	,0%	80,0%	,0%	100,0%	4,40	1,324
	Soc. Sekr.	Antal	0	1	1	4	8	4	18		
		%	0%	5,6%	5,6%	22,2%	44,4%	22,2%	100,0%	4,72	1,074
	Lärare	Antal	0	0	1	4	11	7	23		
		%	0%	,0%	4,3%	17,4%	47,8%	30,4%	100,0%	5,04	,825
	Läkare	Antal	0	0	0	1	2	3	6		
		%	0%	,0%	,0%	16,7%	33,3%	50,0%	100,0%	5,33	,816
Polis	Antal	0	0	1	1	4	1	7			
	%	0%	,0%	14,3%	14,3%	57,1%	14,3%	100,0%	4,71	,951	
Ssk.	Antal	0	0	0	2	3	5	10			
	%	0%	,0%	,0%	20,0%	30,0%	50,0%	100,0%	5,30	,823	
Övriga	Antal	0	1	0	5	2	6	14			
	%	0%	7,1%	,0%	35,7%	14,3%	42,9%	100,0%	4,86	1,231	
Total	Antal	0	3	3	17	34	26	83			
	%	0%	3,6%	3,6%	20,5%	41,0%	31,3%	100,0%	4,93	,997	



## 2.11

## Yrke \* Gemensamma mål

			Gemensamma mål						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Yrke	Chef	Antal	1	0	0	0	4	0	5		
		%	20,0%	,0%	,0%	,0%	80,0%	,0%	100,0%	4,20	1,789
	Soc. Sekr.	Antal	1	0	4	2	8	3	18		
		%	5,6%	,0%	22,2%	11,1%	44,4%	16,7%	100,0%	4,39	1,335
	Lärare	Antal	1	1	1	5	7	8	23		
		%	4,3%	4,3%	4,3%	21,7%	30,4%	34,8%	100,0%	4,74	1,356
	Läkare	Antal	0	0	0	1	3	2	6		
		%	,0%	,0%	,0%	16,7%	50,0%	33,3%	100,0%	5,17	,753
Polis	Antal	0	0	1	0	4	2	7			
	%	,0%	,0%	14,3%	,0%	57,1%	28,6%	100,0%	5,00	1,000	
Ssk.	Antal	1	0	0	1	4	4	10			
	%	10,0%	,0%	,0%	10,0%	40,0%	40,0%	100,0%	4,90	1,524	
Övriga	Antal	0	0	1	5	4	4	14			
	%	,0%	,0%	7,1%	35,7%	28,6%	28,6%	100,0%	4,79	,975	
Total	Antal	4	1	7	14	34	23	83			
	%	4,8%	1,2%	8,4%	16,9%	41,0%	27,7%	100,0%	4,71	1,264	

## 2.12

## Yrke \* Gemensamma värderingar

			Gemensamma värderingar						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Yrke	Chef	Antal	1	0	1	2	1	0	5		
		%	20,0%	,0%	20,0%	40,0%	20,0%	,0%	100,0%	3,40	1,517
	Soc. Sekr.	Antal	2	2	4	6	3	1	18		
		%	11,1%	11,1%	22,2%	33,3%	16,7%	5,6%	100,0%	3,50	1,383
	Lärare	Antal	0	2	4	5	6	6	23		
		%	,0%	8,7%	17,4%	21,7%	26,1%	26,1%	100,0%	4,43	1,308
	Läkare	Antal	0	3	1	2	0	0	6		
		%	,0%	50,0%	16,7%	33,3%	,0%	,0%	100,0%	2,83	,983
Polis	Antal	0	1	2	1	2	1	7			
	%	,0%	14,3%	28,6%	14,3%	28,6%	14,3%	100,0%	4,00	1,414	
Ssk.	Antal	1	1	3	2	2	1	10			
	%	10,0%	10,0%	30,0%	20,0%	20,0%	10,0%	100,0%	3,60	1,506	
Övriga	Antal	0	0	4	6	2	2	14			
	%	,0%	,0%	28,6%	42,9%	14,3%	14,3%	100,0%	4,14	1,027	
Total	Antal	4	9	19	24	16	11	83			
	%	4,8%	10,8%	22,9%	28,9%	19,3%	13,3%	100,0%	3,87	1,350	

## 2.13

Yrke \* Min definition av samverkan delas av andra i min yrkesgrupp

			Min definition av samverkan delas av andra i min yrkesgrupp						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Yrke	Chef	Antal	1	0	1	3	0	0	5		
		%	20,0%	,0%	20,0%	60,0%	,0%	,0%	100,0%	3,20	1,304
	Soc. Sekr.	Antal	0	2	3	8	5	0	18		
		%	,0%	11,1%	16,7%	44,4%	27,8%	,0%	100,0%	3,89	,963
	Lärare	Antal	0	1	6	6	8	2	23		
		%	,0%	4,3%	26,1%	26,1%	34,8%	8,7%	100,0%	4,17	1,072
	Läkare	Antal	0	0	0	2	3	1	6		
		%	,0%	,0%	,0%	33,3%	50,0%	16,7%	100,0%	4,83	,753
Polis	Antal	0	1	3	2	1	0	7			
	%	,0%	14,3%	42,9%	28,6%	14,3%	,0%	100,0%	3,45	,976	
Ssk.	Antal	0	1	2	2	3	2	10			
	%	,0%	10,0%	20,0%	20,0%	30,0%	20,0%	100,0%	4,30	1,337	
Övriga	Antal	0	0	3	4	4	3	14			
	%	,0%	,0%	21,4%	28,6%	28,6%	21,4%	100,0%	4,50	1,092	
Total	Antal	1	5	18	27	24	8	83			
	%	1,2%	6,0%	21,7%	32,5%	28,9%	9,6%	100,0%	4,11	1,115	

## 3. Utbildning

### 3.1

Utbildning \* Tvång

			Tvång						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Utbildning	Sociom	Antal	8	7	5	0	0	0	20		
		%	40,0%	35,0%	25,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	1,85	,813
	Lärare	Antal	10	6	3	1	1	0	21		
%		47,6%	28,6%	14,3%	4,8%	4,8%	,0%	100,0%	1,90	1,136	
Övrigt	Antal	8	17	4	6	6	1	42			
	%	19,0%	40,5%	9,5%	14,3%	14,3%	2,4%	100,0%	2,71	1,436	
Total	Antal	26	30	12	7	7	1	83			
	%	31,3%	36,1%	14,5%	8,4%	8,4%	1,2%	100,0%	2,30	1,295	

## 4. Antal år i verksamhet

### 4.1

Antal år i nuvarande verksamhet \* I min verksamhet finns en tydlig definition av samverkan som jag kan arbeta utifrån

			I min verksamhet finns en tydlig definition av samverkan som jag kan arbeta utifrån						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Antal år i nuvarande verksamhet	<5	Antal	7	10	7	5	0	1	30		
		%	23,3%	33,3%	23,3%	16,7%	,0%	3,3%	100,0%	2,47	1,224
	6<	Antal	7	11	9	14	7	5	53		
		%	13,2%	20,8%	17,0%	26,4%	13,2%	9,4%	100,0%	3,34	1,518
Total		Antal	14	21	16	19	7	6	83		
		%	16,9%	25,3%	19,3%	22,9%	8,4%	7,2%	100,0%	3,02	1,473

### 4.2

Antal år i nuvarande verksamhet \* Kunskapsutbyte

			Kunskapsutbyte						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Antal år i nuvarande verksamhet	<5	Antal	0	0	1	9	10	10	30		
		%	0%	,0%	3,3%	30,0%	33,3%	33,3%	100,0%	4,97	,890
	6<	Antal	0	4	6	12	21	10	53		
		%	0%	7,5%	11,3%	22,6%	39,6%	18,9%	100,0%	4,51	1,154
Total		Antal	0	4	7	21	31	20	83		
		%	0%	4,8%	8,4%	25,3%	37,3%	24,1%	100,0%	4,67	1,083

### 4.3

Antal år i nuvarande verksamhet \* Informationsutbyte

			Informationsutbyte						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Antal år i nuvarande verksamhet	<5	Antal	0	0	0	7	11	12	30		
		%	,0%	0%	,0%	23,3%	36,7%	40,0%	100,0%	5,17	,791
	6<	Antal	0	3	3	10	23	14	53		
		%	0%	5,7%	5,7%	18,9%	43,4%	26,4%	100,0%	4,79	1,081
Total		Antal	0	3	3	17	34	26	83		
		%	0%	3,6%	3,6%	20,5%	41,0%	31,3%	100,0%	4,93	,997

## 4.4

### Antal år i nuvarande verksamhet \* Samverkan och samarbete är samma sak

			Samverkan och samarbete är samma sak		Total
			Ja	Nej	
Antal år i nuvarande verksamhet	<5	Antal	15	15	30
		%	50,0%	50,0%	100,0%
	6<	Antal	19	34	53
		%	35,8%	64,2%	100,0%
Total		Antal	34	49	83
		%	41,0%	59,0%	100,0%

## 5. Kön

### 5.1

#### Kön \* Etiska dilemman

			Etiska dilemman						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Kön	Kvinna	Antal	8	16	11	13	7	1	56		
		%	14,3%	28,6%	19,6%	23,2%	12,5%	1,8%	100,0%	2,96	1,334
	Man	Antal	4	13	2	5	1	0	25		
		%	16,0%	52,0%	8,0%	20,0%	4,0%	,0%	100,0%	2,44	1,121
	Vill ej ange	Antal	0	0	0	1	0	1	2		
		%	,0%	,0%	,0%	50,0%	,0%	50,0%	100,0%	5,00	1,414
Total		Antal	12	29	13	19	8	2	83		
		%	14,5%	34,9%	15,7%	22,9%	9,6%	2,4%	100,0%	2,86	1,326

### 5.2

#### Kön \* Empati

			Empati						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Kön	Kvinna	Antal	4	6	5	17	14	10	56		
		%	7,1%	10,7%	8,9%	30,4%	25,0%	17,9%	100,0%	4,09	1,486
	Man	Antal	2	4	7	6	5	1	25		
		%	8,0%	16,0%	28,0%	24,0%	20,0%	4,0%	100,0%	3,44	1,325
	Vill ej ange	Antal	1	0	0	1	0	0	2		
		%	50,0%	,0%	,0%	50,0%	,0%	,0%	100,0%	2,50	2,121
Total		Antal	7	10	12	24	19	11	83		
		%	8,4%	12,0%	14,5%	28,9%	22,9%	13,3%	100,0%	3,86	1,466

## 5.3

### Kön \* Jag upplever att synen på samverkan varierar beroende på vilken verksamhet i kommunen man tillhör

			Jag upplever att synen på samverkan varierar beroende på vilken verksamhet i kommunen man tillhör			Total
			Ja	Ja, Nej	Nej	
Kön	Kvinna	Antal	45	1	10	56
		%	80,4%	1,8%	17,9%	100,0%
	Man	Antal	16	1	8	25
		%	64,0%	4,0%	32,0%	100,0%
	Vill ej ange	Antal	2	0	0	2
		%	100,0%	,0%	,0%	100,0%
Total		Antal	63	2	18	83
		%	75,9%	2,4%	21,7%	100,0%

## 6. Ålder

### 6.1

#### Födelseår \* Tidskrävande

			Tidskrävande						Total	Medelv.	Std. Av.
			1	2	3	4	5	6			
Födelseår	40-tal	Count	0	2	2	1	0	0	5		
		%	,0%	40,0%	40,0%	20,0%	,0%	,0%	100,0%	2,80	,837
	50-tal	Count	3	5	4	4	3	0	19		
		%	15,8%	26,3%	21,1%	21,1%	15,8%	,0%	100,0%	2,95	1,353
	60-tal	Count	3	12	6	1	3	2	27		
		%	11,1%	44,4%	22,2%	3,7%	11,1%	7,4%	100,0%	2,81	1,442
	70-tal	Count	3	3	4	6	2	3	21		
		%	14,3%	14,3%	19,0%	28,6%	9,5%	14,3%	100,0%	3,48	1,601
	80-tal	Count	3	3	1	2	1	1	11		
		%	27,3%	27,3%	9,1%	18,2%	9,1%	9,1%	100,0%	2,82	1,722
Total		Count	12	25	17	14	9	6	83		
		%	14,5%	30,1%	20,5%	16,9%	10,8%	7,2%	100,0%	3,01	1,469