

# VELUX FONDEN

## Tværasektorielle samarbejder mellem FORSKNING OG PRAKSIS

### Erfaringer fra og til HUMpraxis-projekter

Udviklingen af tværasektorielle forsknings- og praksisprojekter er krævende og fordrer løbende forventningsafstemning mellem de mange forskellige parter i projektet. Typisk udvikler samarbejdsfladerne sig over lang tid og ideerne modnes i vekselvirkning mellem de forskellige involverede praksisaktører og forskere.

VELUX FONDEN har siden 2016 støttet sådanne projekter gennem HUMpraxis-programmet og deraf oparbejdet en række erfaringer med både succesfulde parametre, udfordringer og ikke mindst en lang række træk, som karakteriserer de over 787 projekter, der siden 2016 har ansøgt programmet. Erfaringerne har vi forsøgt at samle i dette katalog gennem en række temaer og spørgsmål, som projekter og samarbejder, der er i gang med at udvikle sig, kan stille sig selv. Spørgsmålene er suppleret med små faktabokse med de erfaringer, vi har gjort os om tværasektorielle projekter. Spørgsmålene er inddelt i temaerne *Formål og samfundsudfordring*, *Samarbejdsformer og udvikling*, *Praksisdel*, *Formidling*, *Forskningsdel*, *Forankring og Skalering*. Hensigten er, at spørgsmålene kan bringes i spil i projekter og samarbejder, der er under udvikling, og derved generere frugtbare diskussioner og refleksioner.

Alle projekter er forskellige og er indlejret i unikke kontekster. Alene af den grund skal kataloget læses som en hjælp til udvikling, og hverken som udtømmende facitliste eller som fondens kriterier til en god ansøgning.

Håbet er, at spørgsmålene kan kvalificere en tværasektoriel udviklingsproces frem mod en god ansøgning og et godt samarbejde.

### Generelt oplever vi

... at tværasektorielle projekter oftest udvikles fra forskningssiden. Det kan skabe ubalancer, som der skal kompenseres for i udviklingsfasen og i organiseringen mellem praksis og forskning.

... at det er vanskeligt at konkretisere et projekt, der samtidigt skal være åbent, nysgerrigt og fleksibelt i en udviklingsproces.

... at samarbejder der fra begyndelsen involverer praksisaktører i problemdefinition og udvikling fremmer et ligeværdigt samarbejde og et solidt ejerskab til projektet.

... at udviklingsprocessen kan gribes meget forskelligt an, men at der er almene forhindringer og erfaringer, som tværasektorielle projekter møder og gør sig.

Kataloget er en samling af dilemmaer, muligheder og erfaringer forbundet med dette arbejde.

## Formål og samfundsudfordring

Hvilken samfundsudfordring søger projektet at bidrage til at løse?

Hvad er efterspørgslen i praksis? Er der flere niveauer fra praksis involveret?  
Hvad er efterspørgslen på forskningssiden?

Hvem formulerer ideen i en ansøgning, og hvilken indflydelse har det på formen?

Er praksisparternes motivation for at deltage tydelig?

Har de forskellige parter i projektet kendskab til hinandens problemindkredsning, motivation, og tænkning?

Er løsningen på samfundsudfordringen udtænkt sammen? Har alle haft en stemme?

Er der forskel på forskningens og praksis' ambitioner i projektet? Hvordan er behovene forskellige?

Hvilke parter involveres i projektudviklingen? Er alle relevante parter med?

Hvilken ressourcer og kompetencer i forskning og praksis er der brug for for at nå projektets målsætninger?

Er idé og målsætninger tilstrækkeligt konkrete til, at alle parter har ejerskab om projektet?

Hvordan sikres projektejerskab hos alle parter? Kræver det forskellige indsatser?

### Vi har erfaret

... at ligeværd i projekter skabes allerede i projektudviklingen. Fx gennem udviklingen af et fælles sprog og en fælles projektforståelse.

... at en ansøgnings sprog og vægtninger oftest prioriterer forskningens perspektiv på bekostning af praksis' ønsker og bidrag.

... at ambitioner og målsætninger er forskellige mellem forskningspart og praksispart, og at en ansøgning bliver bedre af at betone parternes forskellige bidrag.

... at praksis kan være flere niveauer og bestå af flere lag.

... at en høj grad af konkretisering fremmer forventningsafstemningen i projektet.

... at formidlings-, implementerings-, forankrings- og skaleringsformer bedst indtænkes fra start.

... at selve metodeforankringen i praksis ofte undervurderes i ansøgningen

## Samarbejdsformer og udvikling

Hvilke målgrupper, foreninger, organisationer, myndigheder eller politiske organer er projektet afhængig af for at kunne få fuldt udbytte af sin udvikling og viden? Hvordan kan de involveres eller tildeles en rolle?

Hvilke præcise roller har samarbejdspartnerne i forhold projektet og i forhold til hinanden? I hvor høj grad skal projektdeltagerne involveres i hinandens arbejder? Er nogle praksisdeltagere medforskere? Er forskere deltagende i praksis' udvikling?

Hvordan foregår projektets mødeflader, og er der forskellige former for mødeflader alt efter roller? Anvendes bestemte metoder (fx forskningscirkler, peer-to-peer, bylaboratorier, living labs m.m.). Hvem mødes med hvem?

Hvordan sikres vidensdeling, fælles fokus og et evt. behov for justering undervejs mellem samarbejdspartnerne? Hvilke forhindringer kan identificeres i udvekslingen mellem forskning og praksis? Har projektet behov for en brobyggende rolle?

Hvilke forskningsressourcer kræves for at løse forskningsdelen? Hvordan skal forskerne samarbejde? Er der behov for anden forskning end universitetsforskning? Fx fra VIVE, professionshøjskoler m.m.?

Hvordan sikres metodeforankring og ejerskab i hele praksisorganisationen?

Hvordan sikres en løbende nysgerrighed og åbning mod nye udfordringer og løsninger undervejs i projektet?

Kan den fælles forståelse af projektet styrkes ved brug af en forandringsteori?

### Vi har erfaret

... at en højere involvering af interessenter (alle niveauer fra frontpersonale til politikere) giver forskelligartet input og større udbredelse af viden og resultater. Løbende vidensspredning gennem involvering af eksterne interessenter har stor formidlingseffekt.

... at hyppige møder mellem projektdeltagere er afgørende for et ligeværdigt ejerskab.

... at nogle projekter har behov for dedikerede roller til at bygge bro mellem parterne.

... at praksisaktører kan føle sig klemte ift. forskningsaktører. Fx kræver det en indsats at ligeværdiggøre praksisviden og forskningsviden.

... at projektledelse er en stor både administrativ og ledelsesopgave i et tværsektorielt projekt. Det kan udfordre personlige målsætninger for projektlederen.

... det kan i nogle tilfælde være en fordel at have en projektleder både indenfor praksis og indenfor forskning.

---

## Praksisdel

Er praksisdelen konkret nok? Er formålet fx adskilt fra indholdet?

Er målgruppen/borgere involveret i praksisudviklingen?

Hvad skal der udvikles konkret, og hvad forskel skal praksisdelen gøre for målgruppen/sagen?

Er praksisdelen beskrevet, så både praksisparter og forskningsparter forstår og ønsker den?

Hvordan forholder praksisdelen sig til eksisterende eller tidligere indsatser, både nationalt og internationalt?

---

## Formidling

Hvordan og til hvem skal projektets resultater formidles, gøres levende og implementeres i både forskning og praksis?

Hvad karakteriserer projektets forskningsformidling?

Hvad er behovene for at formidle om emnets vigtighed/sætte det på dagsorden?

Hvad er behovene for formidling af resultater til forskellige niveauer i praksis?

Er formidlingen primært skriftlig? Kan der anvendes alternative måder at iværksætte ny viden på? Fx gennem uddannelse, ledelsesinvolvering, varierede formidlingsformer (fx kunst, podcast, kurser, film, fagblade, nyhedsmedier)? Er målgrupper for formidlingen involveret?

Foregår formidlingen primært i anden halvdel af projektet? Er det muligt at igangsætte formidlingen tidligere i projektperioden og gradvist implementere resultater i formidlingen?

Er det relevant med hjælp udefra til formidlingsudvikling?

## Vi har erfaret

... at praksisdele altid kan bruge yderligere kvalificering fra en ekspert.

... at en praksisdel bliver mere konkret, hvis motivationerne fra praksis er udfoldet.

... at kollaborativt frembragte praksisdele står stærkest.

... at forskningsformidling adskiller sig væsentlig fra praksisformidling. Praksisformidlingen kræver en anden forberedelse og involvering af modtagere. Og nedprioriteres ofte til fordel for udvikling.

... at der er forskel på at holde et emne levende i praksis (typisk i første del af projektperioden) og formidle resultater og nyudvikling i praksis (typisk mod slutningen af projektet).

---

## Forskningsdel

Er projektets hovedspørgsmål tydeligt? Er det tydeligt hvordan delspørgsmål/projekter bidrager til hovedspørgsmålet?

Er grundforskningsafkastet, fx i form af teoribidrag til specifikke forskningsdiskussioner eller metodologisk udvikling, tydeligt? Kan grundforskningsaspektet klart adskilles fra andre forskningsambitioner og deltagere af forskere?

Er det metodiske greb realistiske i forhold til projektets spørgsmål og kan metoderne lade sig gøre i forhold til hverdagen hos praksispart?

Forholder projektet sig til og involveres eksisterende national og international forskning?

---

## Forankring

Hvem aftager projektets praksisdell(e)? Hvordan gøres de levedygtige på sigt?

Er de nødvendige niveauer fra praksis med? Fx frontpersonale, ledelse, forvaltning, politikere, organisationer der varetager målgruppens interesser, tænketanke m.m.

Hvilken rolle er niveauerne repræsenteret i? Fx projektdeltager, styregruppe, følgegruppe, advisory board, formidlingsmodtager m.m.

Hvordan skal oparbejdede relationer/kulturer/nyudviklinger/metoder/aktiviteter konkret leve videre i de deltagende organisationer?

## Skalering

Hvordan kan projektets resultater og nye praksisser inspirere andre?

Er det muligt fra projektstarten at indtænke eventuel skalering/inspiration til andre kommuner/organisationer/institutioner? Fx gennem netværk, advisory board.

Hvem har ansvaret for, og hvordan varetages en skalering/udbredelse efter endt projektperiode? Hvordan er indsatsen levedygtig?

### Vi har erfaret

... at et projekt bliver mere klart, når en afgrænset forskningsindsats beskrives adskilt fra den konkrete samfundsudfordring, projekt vil løse.

... samarbejdsfladen bliver mere ligeværdig, når forskningsdelen forholder sig til den praksisviden der findes og skabes i projektet.

... at vedvarende projektresultater kræver solid forankring tænkt ind på forhånd.

... at evt. skalering ligeledes kræver en indsats under projektet og ikke kun til sidst.

... at bred og løbende involvering af interessenter i fx følgegrupper eller advisory boards er en måde at gøre projektets levende på – også efter endt projekt.