



Mensure Øzer & Daud Amjad

Kandidatnummer 612 & 609

«Alvorlig sykt barn» - en studie av samarbeidsprosessen
rundt digitalisering av livshendelsen

Masteroppgave i offentlig administrasjon og styring

OsloMet – storbyuniversitetet

Handelshøyskolen

Fakultet for samfunnsvitenskap

OsloMet – storbyuniversitetet , Handelshøyskolen, Fakultet for samfunnsvitenskap

Oslo 2021

Forord

Masteroppgaven er skrevet som en del av masterstudiet i Offentlig administrasjon og styring ved OsloMet- Storbyuniversitet. Vi har fått muligheten til å studere et spennende tema gjennom arbeidet med denne masteroppgaven. Arbeidet har vært krevende, men også svært givende.

Gjennom masterprogrammet har vi lært mye til tross for en vanskelig tid på grunn av pandemien. Vi er takknemlige for alle bekjenskaper vi har fått knyttet, både med medstudenter og forelesere.

Vi vil også rette en stor takk til vår veileder Asbjørn Røiseland for gode og nyttige råd. Kompetansen du delte med oss underveis har vært svært verdifull. Videre vil takke våre informanter som tok seg tid til å stille opp til tross for en vanskelig og tidkrevende periode. I tillegg vil vi takke vår mentor Tone Thorsen for gode tips og råd gjennom oppgaven.

Til slutt vil vi takke våre foreldre, familier, søsken og venner for den fantastiske støtten og motivasjonen de har gitt oss gjennom studieløpet.

Oslo, 28 mai 2021

Med vennlig hilsen

Mensure Øzer

Daud Amjad

Sammendrag

Digitalisering har ført til forandring fra den tradisjonelle samarbeidsmodellen i offentlige sektor, til en mer moderne og enklere samarbeidsprosess. Regjeringens digitaliseringsstrategi (2019-2025) har bidratt til å gjøre hverdagen til hver enkel bruker lettere ved å samarbeide på tvers av sektorer. Regjeringens digitaliseringsstrategi tar for seg syv forskjellige livshendelser, men i denne oppgaven skal vi rette fokus på livshendelsen «alvorlig sykt barn». Brukere i denne livshendelsen har store utfordringer i hverdagen, der de ikke kan tilpasse seg samfunnet på lik linje som de andre. Denne strategiplanen skal være til hjelp for brukerne og deres pårørende samtidig som det forenkler arbeidet til de offentlige aktørene, ved hjelp av digitale verktøy. Sammen med ny teknologi og ny tenkning kommer det nye systemer som tas i bruk. Utviklingen av velferdssystemet fører til forandringer, nye produkter og tjenester eller produksjonsprosesser.

Samarbeidsprosessen rundt livshendelsen «alvorlig sykt barn» består av aktører med ulike størrelser, kompetanse, ressurser og innflytelse. Dette medfører at aktørene i dette samarbeidet har ulike interesser og strategi som kan hemme prosessen dersom det ikke foreligger riktig makt og ressursfordeling tidlig i prosessen. I følge Ansell og Gash (2008) sin samarbeidsmodell er det viktig med likevekt i ressurs- og maktfordeling for å kunne få til et vellykket samarbeid mellom deltakerne. Samarbeidsmodellen tar for seg også tillit som en utfordring i oppstartsbetingelsen, samtidig som insentiv til å delta er avgjørende for å kunne fremme budskapet. Tidligere erfaringer er med på å påvirke tillit og styrker deltakelse i samarbeidet. Samarbeidsmodellen er en visuell fremstilling av vårt sentrale funn på disse områdene.

Vi gjennomførte et dybdeintervju med åtte forskjellige aktører som samarbeider om livshendelsen «alvorlig sykt barn». Vi tok for oss følgende problemstilling:

«Hva er konsekvensene av samarbeid om digitalisering av offentlige velferdstjenester?»,

Vi fokuserte også på følgende forskningsspørsmål:

a) *«Hva innebærer det at livshendelsen «alvorlig sykt barn» digitaliseres?»*

b) «Hvilke drivkrefter og barrierer for samarbeid gjør seg gjeldende når livshendelsen «alvorlig sykt barn» digitaliseres på institusjonelt nivå?».

I studiet vårt finner vi et klart skille i ressurser- og makt mellom de forskjellige aktørene i samarbeidet, men dette påvirker samarbeidet i liten grad. Informantene forteller at samarbeidet ikke blir påvirket av ulik innflytelse, kompetanse og størrelse. Våre funn tyder på at aktørene, til tross for skjev ressurs- og maktfordeling, kommer godt overens. Funnene indikerer også at tillit, gjensidig avhengighet, felles mål og autonomi er hovedfaktorer i samarbeidet.

Summary

Digitalization has led to a change from the traditional collaborative model in the public sector to a more modern and easier collaborative process.

The Government's digitalization strategy (2019-2025) has helped to make a user's everyday life easier by allowing for collaboration across sectors. The Government's digitalization strategy addresses seven different life events, but in this study, we focus on the life event "Seriously ill children". Here, the users face major challenges in their everyday lives, and they find difficulty in adapting to society compared to other people. This strategy aims to help users and their relatives and simplify the work of the public institutions through the use of digital tools. New technology and new systems are being used with new thinking. The development of the digital tools in welfare system leads to changes, new products and services or production processes.

The collaborative process around the life event of "Seriously ill children" includes institutions of different sizes, expertise, resources, and influence. This means that the players involved have different interests and strategies that can hamper the process if there is no proper power and resource allocation in place early in the process.

According to Ansell and Gash (2008), it is important with an equilibrium in resource and power distribution in order to achieve successful cooperation between the participants. Their collaborative model addresses trust as a challenge in the start-up stage, and the incentive for participation is crucial for getting the message out. Previous experiences influence trust and ensure stronger participation in the collaboration. The collaborative model is a visual representation of our central key findings in these areas.

We conducted an in-depth interview with eight different participants from the concerned stakeholders, who are cooperating on the life event of a "Seriously ill child". We addressed our main research question as:

"What are the consequences of cooperation on the digitalization of public welfare services?"

We also included two sub-questions:

1 *"What does it mean that the life event seriously ill child is digitized?"*

- 2 *"What driving forces and barriers to cooperation apply when the life event seriously ill child is digitized at institutional level?"*.

In our study, we find a clear difference in resources and power among the participants involved in the collaboration, but this has little impact on the cooperation. The interviewees claim that the cooperation is not affected by differences in influence, competency and size. Our findings suggest that the cooperation is unaffected by the skewness in resources and power among the participants. Our findings also indicate that trust, interdependence, common goals and autonomy are the main factors in this cooperation.

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning	10
1.1 <i>Bakgrunn for problemstillingen</i>	11
1.2 <i>Problemstilling</i>	11
1.3 <i>Oppgavens struktur</i>	11
2.0 En digital offentlig sektor – strategi og livshendelser	12
2.1. <i>Digitalisering</i>	12
2.2 <i>Digitalisering i offentlig sektor</i>	13
2.3 <i>Digitaliseringsstrategi, de syv livshendelsene</i>	15
3.0 Teori	21
3.1- <i>Samarbeid</i>	21
3.2 <i>Ansell & Gash - Samarbeidsmodellen</i>	22
3.2.1 <i>Samarbeidsstyring</i>	23
3.2.2 <i>Makt- og ubalanse i ressurser</i>	23
3.2.3 <i>Tillit</i>	24
3.2.4 <i>Insentivene til å delta</i>	25
3.2.5 <i>Samarbeidets forhistorie</i>	26
3.2.6 <i>Fasiliterende lederskap</i>	26
3.2.7 <i>Institusjonell design</i>	28
3.2.8 <i>Samarbeidsprosessen</i>	29
3.3 <i>Hypoteser</i>	31
4.0 Metodevalg	32
4.1 <i>Valg av metode</i>	33
4.2 <i>Tilnærmingens styrker og svakheter</i>	34
4.2.1 <i>Styrker og svakheter ved metodevalg</i>	35
4.3 <i>Utvalg og rekruttering av informanter</i>	35
4.3.1 <i>Gjennomføring av intervjuene</i>	36
4.4 <i>Reliabilitet og validitet</i>	36
4.4.1 <i>Reliabilitet</i>	36
4.4.2 <i>Validitet</i>	38
4.6 <i>Etiske hensyn</i>	39
5.0 Analyse Aktørene – åtte aktører i «alvorlig sykt barn»	40
4.1.1 <i>Helsedirektoratet (hdir)</i>	41
4.1.2 <i>E-helse</i>	41

4.1.3	Kommunesektorens organisasjon (KS).....	42
4.1.4	Digitaliseringsdirektoratet (digdir).....	43
4.1.5	Statped.....	43
4.1.6	Utdanningsdirektoratet (udir.).....	44
4.1.7	NAV.....	44
4.1.8	Flekkefjord kommune.....	44
4.1.9	StimuLab.....	45
6.0	Analyse - Samarbeidsprosessen.....	46
7.0	Konklusjon.....	52
	Referanser.....	54
	Vedlegg.....	61

1.0 Innledning

Automatisering, robotisering og nye forretningsmodeller er begreper som definerer den fremtiden vi går i møte (Andreassen 2016). Et av de viktigste utviklingstrekkene er knyttet til digitalisering, og dette har endret konkurransevilkårene for mange selskaper og bransjer globalt. Private virksomheter som ikke klarer å tilpasse seg denne utviklingen blir ofte utkonkurrert og “dør” ut (Fitzgerald, Kruschwitz, Bonnet & Welch 2013; Westerman, Calmejane, Bonnet, Ferraris & McAfee 2011). Det blir hevdet at vi beveger oss mot en fjerde industriell revolusjon som fordrer en annerledes tankegang og tilnærming, sammenlignet med de industrielle revolusjonene som har funnet sted tidligere. Den fjerde revolusjonen skjer også raskere (Andreassen 2016).

Den digitale utviklingen skjøt for alvor fart på begynnelsen av 2000-tallet. Siden da har en rekke private selskaper, som Facebook og Amazon, hatt suksess innen teknologifeltet, mens andre selskaper, eksempelvis Nokia, ikke har holdt følge (Matt, Hess, Benlian & Wiesböck 2016). Forskere peker på at mange ledere mangler innsikt i utfordringene og mulighetene de står overfor ved digitalisering, til tross for at de innser endringsbehovet (Westerman et al. 2011). Virksomheten fokuserer ofte på strategien fremfor teknologien (Kane, Palmer, Phillips, Kiron & Buckley 2015). Når en hel virksomhet påvirkes av digitalisering, kan det medføre en rekke komplekse utfordringer. En virksomhet trenger kunnskap, kultur, fremoverlent tankegang og en helhetlig digital strategi for å kunne lykkes med en digital endring (Fitzgerald et al. 2013; Stief, Eidhoff & Voeth 2016).

Digitalisering er også relevant for offentlig sektor som i stor grad påvirkes gjennom sine omgivelser. Privat bruk av digitale verktøy skaper forventninger til automatisering, medvirkning og tilgjengelighet også for offentlig tjenesteyting. Samtidig vet vi at det er begrenset samhandling mellom ulike institusjoner og forvaltningsnivåer, noe som kan redusere insentivene for å imøtekomme brukernes behov i offentlig sektor sammenlignet med det konkurranseutsatte næringsliv (Brun 2015). I en medarbeiderundersøkelse i staten kom det frem at medarbeidere i hovedsak var tilfredse med arbeidsplassen og sine ledere, men at det var veldig lav tilfredshet med digitalisering og endringsprosesser (Brun 2015). Heller ikke kommunene har satset mye på digitalisering, særlig på tvers av forvaltningsnivåer og sektorer,

noe som ifølge Brun (2015) bremser moderniseringen av norsk offentlig sektor og tjenesteyting.

1.1 Bakgrunn for problemstillingen

Med ny teknologi kommer det nye måter og muligheter å jobbe på. Teknologi handler om å gjøre mer med mindre, raskere og billigere. I dag er mange av de tidligere analoge prosessene blitt digitalisert. Digitalisering av offentlig sektor skal gjøre det lettere og mer brukervennlig for brukerne (ledernytt 2020). Vi valgte å skrive om digitalisering i offentlig sektor da dette er en arena som berører velferdsstaten Norge. Regjeringen har også kommet med en digitaliseringsstrategi «Digitalisering i offentlig sektor», der de fokuserer på syv livshendelser og skal tilrettelegge for befolkningen med fokus på disse livshendelsene. I denne oppgaven tar vi for oss livshendelsen «alvorlig sykt barn».

1.2 Problemstilling

Formålet med denne oppgaven er å fremheve viktigheten av digitalisering, samt behovet for et digitalt verktøy som man kan samhandle med på tvers av institusjoner. Dermed lyder problemstillingen vår som følgende:

Hva er konsekvensene av samarbeid om digitalisering av offentlig velferdstjenester?

Vi fokuserer også på følgende forskningsspørsmål:

- a) *Hva innebærer det at livshendelsen «alvorlig sykt barn» digitaliseres*
- b) *Hvilke drivkrefter og barrierer for samarbeid gjør seg gjeldende når livshendelsen «alvorlig sykt barn» digitaliseres på institusjonelt nivå.*

1.3 Oppgavens struktur

Denne oppgaven studerer tverrsektorielt samarbeid mellom ulike offentlige instanser. I kapittel to skal vi redegjøre for begrepet digitalisering og de syv livshendelsene, samt ta for oss livshendelsen «alvorlig sykt barn». I kapittel tre skal vi presentere det teoretiske rammeverket, der vi tar for oss samarbeidsmodellen til Ansell & Gash (2008). I kapittel fire

redegjør vi for forskningen og de metodiske avveiningene som er gjort underveis i forskningsprosessen.

I kapittel fem skal vi presentere første del av analysen, der vi redegjør for de forskjellige aktørene og deres rolle i dette samarbeidet. Under del to skal vi analysere våre funn opp mot forskningen som er gjennomført, samtidig som vi knytter vår analyse til teorien som blir presentert i kapittel tre. Avslutningsvis skal vi oppsummere og konkludere undersøkelsen vår i kapittel seks.

2.0 En digital offentlig sektor – strategi og livshendelser

2.1. Digitalisering

Digitalisering vil si bruk av digital teknologi for å endre en forretningsmodell. En digitaliseringsprosess gir bedrifter nye inntekter og verdiproduerende muligheter. Digitalisering pågår hele tiden og gjør arbeids- og informasjonsflyten mer effektiv. Det at datamaskinene tar over menneskelig arbeid gir en rask prosjektgjennomføring og lavere kostnadsreduksjon (Iden 2018:221). Regjeringen definerer digitalisering slik: «Digitalisering handler om å bruke teknologi til å fornye, forenkle og forbedre. Det handler om å tilby nye og bedre tjenester, som er enkle å bruke, effektive, og pålitelige.» (KMD 2014).

IT og digitale løsninger gjør arbeidsprosesser effektive. En investering i digitalisering gir sikkerhet til både bedriften og dets enkeltindivider. Det at datamaskinen tar over menneskelig arbeid gir mindre menneskelig feil og endrer måten vi jobber på, og er noe som aktivt pågår hele tiden (Iden 2018:221).

Pettersen (2018:3) mener at digitalisering handler om å effektivisere og endre etablerte systemer, og definerte det som at «Digitalisering er teknologi og datasystemer som skal kutte kostnader og effektivisere fysiske, og som regel etablerte, oppgaver og prosesser». Denne definisjonen forteller oss at Pettersens definisjon på digitalisering innebærer å kutte kostnader og effektivisere prosesser ved hjelp av disse nye teknologiene og datasystemene. Han definerer dette som å endre de tradisjonelle fysiske etablerte oppgaver og prosesser som kan forsinke utviklingen i virksomheten.

Andersen & Sandnes (2017) definerer digitalisering som en metode som man benytter her og nå før det blir gammeldags. Det blir også betegnet som en endring gjennom transformativ prosess til en digital prosess, digital organisasjon eller et digitalt samfunn. Felles for de nevnte definisjonene er at digitalisering handler om endring. Oppfattelsen av hva digitalisering gjør er ganske lik, mens tilnærmingen til hva det er, er noe ulik.

2.2 Digitalisering i offentlig sektor

Å digitalisere kan være lønnsomt og hensiktsmessig for virksomhetene, spesielt når de digitale løsningene bidrar til raskere og mer korrekt saksbehandling (KMD 2014:1). Digitaliseringsarbeidet kan imidlertid få enda større effekt dersom det også bidrar til å forenkle kontakten mellom virksomheter og innbyggere (KMD 2014). Bruk av teknologi for å endre seg er ikke nytt, men hastigheten på endringene er av en annen dimensjon enn tidligere (Neumeier, Wolf & Osterle 2017).

Over hele verden implementerer regjeringer og offentlige etater digitale transformasjonsprosjekter og initiativer av mange årsaker. Bedre brukeropplevelse og kostnadsbesparelser er viktige grunner. Disse transformasjonene skjer på alle nivåer: nasjonale, regionale, lokale og overnasjonale. De skjer også utenfor regjeringer, for eksempel innen offentlig transport og nasjonale helsetjenester, og på tvers av ulike sektorer og i regulerte og semi-regulerte eller statssponsede tjenester som varierer fra land til land (Stone 2020).

Et godt eksempel er en felleskomponent som kan gjøre det enklere å tilrettelegge for gode tjenester på tvers av områder og virksomheter i offentlig sektor. I dag har vi to nasjonale felleskomponenter i Norge som befolkningen er kjent med: «Altinn» og «ID-porten». Sistnevnte brukes for å logge inn på offentlige sider med en unik innbyggerprofil.

Øke effektivitet og gjennomsiktighet, forbedre og tilpasse prosesser, smarte myndigheter og smarte byer, tiltrekke nye investorer, bygge bro over det digitale skillet, transformere offentlige transaksjonstjenester, datadrevet myndighet, bedre tilgang til og administrasjon av informasjon, forbedre innbyggernes tilfredshet og tillit, møte behovene til raskt skiftende demografi og balansering av kostnader samtidig som effektiviteten optimaliseres: Alt det

overnevnte og mye mer spiller en rolle i den pågående digitaliseringen samt den digitale transformasjonen av myndigheter og offentlig sektor.

I en felles rapport mener både digitaliseringsministeren (KMD) og styreleder i kommunesektorens organisasjon (KS) at Norge har en velfungerende og effektiv offentlig sektor. Det er likevel store utfordringer, og de mener at Norge må levere enda bedre tjenester til borgere, bedrifter og frivillige organisasjoner. For å oppnå dette må vi bruke ny teknologi, være innovative og kunne endre samarbeidsmetoden. Disse utfordringene kan ikke løses i enkelte byråer eller sektorer. Samarbeid må skje på tvers av byråer og sektorer for å skape sømløse tjenester som oppfyller brukernes behov, uavhengig av hvem som tilbyr tjenesten (KMD 2019).

Digitalisering skal medføre mer effektivitet i offentlig sektor, mer verdiskaping i næringslivet samt en enklere hverdag for innbyggere. Den internasjonale dimensjonen av digitale transformasjoner i regjeringen er ikke begrenset til økonomiske skift og nødvendigheter. Organisasjoner som EU og Organisasjonen for økonomisk samarbeid og utvikling (OECD) oppfordrer medlemsstater med forskrifter eller anbefalinger for å bringe sine regjeringer nærmere innbyggerne. Eksempel på dette er OECDs «Anbefaling om digitale regjeringens strategier» (OECD 2020). Innbyggeropplevelsen er blant de viktigste drivkreftene innen digital transformasjon av offentlige myndigheter.

Både digitaliseringsministeren og styreleder i KS har i rapporten til regjeringen uttrykt at målet med digitalisering vil være at ingen skal være “*kasteball*” mellom ulike offentlige instanser, og det er derfor vi må samarbeide for å møte brukernes behov. En digital offentlig sektor krever at man endrer sine arbeidsmetoder og strukturer samt har de rette ferdighetene og utfører flere oppgaver digitalt. Regjeringen skal tilby sømløse tjenester, bruke vanlige løsninger i stedet for å etablere individuelle, og sørge for at de vanlige løsningene fungerer på tvers av administrative nivåer og sektorer (KMD 2019).

Offentlig sektor må dele og gjenbruke flere offentlige data, og sørge for at regelverket er digitaliseringsvennlig. Dette krever at man samarbeider på nye måter på tvers av ulike sektorer og nivåer, og at kommunesektoren også får tilstrekkelig innflytelse i nasjonale

digitaliseringinitiativer gjennom gode modeller for samarbeid og samarbeidsledelse. Tradisjonelt har det ikke vært mye datautveksling mellom kommuner og andre offentlige aktører, og brukere måtte registrere seg på nytt hver gang, noe som var tidkrevende for brukeren. Dette vil vi utdype nærmere i metodekapittelet. Derfor er dette en felles strategi for både kommunal og statlig sektor. Digitalisering i offentlig sektor skal samtidig bidra til økt verdiskaping i næringslivet (KMD 2019).

I Norge forvalter offentlig sektor felles verdier i samfunnet, og sørger for at felles oppgaver gjennomføres. Offentlig sektor har stor innvirkning på den samlede verdiskapingen i landet og sysselsetter også nærmest en tredjedel av alle ansatte i landet (Grindheim & Fimreite 2007:18). Dersom man måler antall ansatte i forhold til folketall, samt offentlige utgifter som andel av bruttonasjonalprodukt, så er Norges offentlige sektor ganske stor i forhold til andre vestlige industriland (Grindheim & Fimreite 2007:19).

2.3 Digitaliseringsstrategi, de syv livshendelsene

I dag må brukere ofte forholde seg til flere tjenester fra ulike instanser for å få dekket sine behov eller gjøremål. Brukere må ofte oppgi den samme informasjonen flere ganger til offentlige myndigheter, og forholde seg til ulike offentlige virksomheter (KMD 2019:15). Livshendelser som et utgangspunkt, setter brukeren i sentrum. Dette er hendelser som mange opplever i ulike faser av livet, og som blant annet er relatert til familie, utdanning, forhold og jobb. Mange opplever utfordringer innen disse områdene og har derfor behov for veiledning underveis. Målet er at offentlige tjenester skal oppleves sammenhengende og helhetlige av brukerne, uavhengig av hvilke offentlige virksomheter som tilbyr dem (KMD 2019:18-19).

Regjeringen har kommet i gang med en ny digitaliseringsstrategi i tråd med føringene i Meld. St. 27 (2015-2016) (KMD 2019:9). Denne strategiplanen fokuserer på syv livshendelser som også skal bli høyt prioritert der målet med strategien vil være å lage gode innbyggerrettede tjenester. Tjenestene skal også være brukervennlige og sammenhengende (KMD 2019:20). Dette er første gang regjeringen og KS sammen legger en strategi med felles mål og tiltak, som i dette tilfellet består av syv ulike livshendelser. Formålet med disse syv livshendelsene og hvorfor akkurat disse syv livshendelsene ble valgt ut, adresseres slik:

- Missions som tilnærming: en tverrsektoriell tilnærming til utfordringer som EU introduserer. Kjernen i en slik tilnærming er å velge ut en samfunnsutfordring som mange sektorer må samarbeide om å få løst (Meld. St. 30 2020). Med dette måler EU noe som kalles «life events» internt hos seg og på denne måten kan man sammenligne over landegrenser om de samme livshendelsene skal realiseres.
- Det finnes områder Norge er gode på og hvor man kan høste resultater fort. Da velger man noen livshendelser ut ifra disse. Slik vil man observere effektene raskere (Meld.St.30 2020).
- Det finnes også områder Norge har utfordringer på, og dette kan være en bra måte å måle disse områdene for å bli bedre på disse områdene. Da velger man noen livshendelser ut ifra det (Meld.St.30 2020).
- Områder hvor regjeringen ønsker å profilere seg, som for eksempel å gjøre det enklere for næringsliv, frivillig sektor og barnefamilier. Det er viktig for regjeringen at man viser resultater på kjerneområdene sine (Meld.St.30 2020).

De syv livshendelsene:

1. «*Få barn*»: Denne livshendelsen ligger under Arbeids- og sosialdepartementet (ASD).
Livshendelsen går ut på at man kartlegger brukerbehovet fra da man planlegger og ønsker å få et barn frem til skolestart. Dette kan både være generelle behov som treffer de fleste som skal ha barn, og dette kan også være spesielle behov som kan oppstå for foreldre og barnet i valgt periode (Digdir a.u.d).
2. «*Alvorlig sykt barn*»: Denne livshendelsen ligger under Helse- og omsorgsdepartementet (HOD). Overordnede målet i denne livshendelsen er å gi familier og barn med sammensatte behov et sømløst, persontilpasset og forutsigbart tilbud, slik at familiene heller kan ta seg av omsorgen av barnet og bruke sine ressurser på livskvaliteten til barnet (Digdir a.u.d).
3. «*Miste og finne jobb*»: Denne livshendelsen ligger under Arbeids- og sosialdepartementet (ASD). En plattform for de som har mistet jobb, og prøver å finne seg noe nytt, gjennom digitale tjenester på statlig- og kommunale side (Digdir a.u.d)
4. «*Ny i Norge*»: Denne livshendelsen ligger under Kunnskapsdepartementet (KD).
Visjonen i denne livshendelsen er at det skal være enkelt å være ny i Norge.

Brukerreiser og informasjonsinnhenting/intervjuer etc. skal være lett å gjennomføre (Digdir a.u.d).

5. «*Starte og drive en bedrift*»: Denne livshendelsen ligger under Næringsdepartementet (NFD). Målet for denne livshendelsen er å skape sammenhengende, digitale tjenester som forenkler hverdagen for frivillige organisasjoner, slik at de får mer tid til aktivitet (Digdir a.u.d).
6. «*Dødsfall og arv*»: Denne livshendelsen ligger under Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD). Gjennom digitalisering og deling av data på dette område skal man kunne klare å gjøre det enklere for de etterlatte i en vanskelig tid. En opplevelse av sammenheng i tjenester fra det offentlige skal gjøre det lettere når det oppleves dødsfall i nære relasjoner (Digdir a.u.d).
7. «*Starte og drive*» en frivillig organisasjon: Denne livshendelsen ligger under Kulturdepartementet (KUD). Målet for denne livshendelsen er å forenkle for den næringsdrivende i alle faser (ide-, etablering-, drive- og avslutningsfasen) gjennom å se stegene den næringsdrivende må gjennom i sammenheng, samtidig som det etableres sammenhengende forretningstjenester med fokus på virksomheten på tvers av både offentlig og privat sektor (Digdir a.u.d).

Formålet med denne strategien og de syv livshendelsene er å forenkle hverdagen til innbyggerne, frivilligheten og næringslivet. Møtet mellom offentlig sektor og brukerne skal bli mer effektiv og sammenhengende. Tjenestene skal utvikles på en måte som gjør det enkelt og relevant med informasjon og hjelp slik at brukerne kan få tak i data de trenger (KMD 2019:14-15).

Innbyggere bør kunne slippe å tenke på om tjenesten er fra bydel, kommune, fylkeskommune eller stat, og ifølge digitaliseringsministeren så skal denne strategien få til systematisk samarbeid mellom staten og kommunen for å løse oppgavene på ny og effektiv måte. Innbyggere, næringslivet og frivillige organisasjoner skal slippe å tenke på hvem som leverer tjenesten fra offentlig sektor og slippe å gi samme informasjon flere ganger til offentlige myndigheter (KMD 2019:9-10).

Et av målene til digitaliseringsstrategien er å ha sammenhengende tjenester, som skal være en løsning for å få all data på samme sted når man logger inn på en offentlig nettside med personlige bruker. Her skal all relevant informasjon, tjenester og meldinger bli tilgjengelig automatisk slik at man slipper å logge inn på flere offentlige portaler. For å oppnå disse målene og lykkes med den digitale transformasjonen må brukerne settes i sentrum. Strategien er tverrsektoriell og skal både ivareta et helhetsperspektiv og understøtte sektorvis mål for digitalisering av offentlig sektor (KMD 2019:14-15). Digitaliseringsstrategien er et samarbeid for å forbedre koordinerte tjenester. Det er et samarbeid mellom KS, Flekkefjord kommune som en pilotkommune, Arbeids- og velferdsdirektoratet, Barne- og ungdoms- og familiedirektoratet, Helsedirektoratet, Integrerings- og mangfoldsdirektoratet og Utdanningsdirektoratet.

Denne strategien skal føre til mer innbyggerorienterte løsninger, der man enkelt kan få tak i data og tjenester som er skreddersydd egne behov. For sammenhengende tjenester er det nødvendig med datatilgang, og da må de offentlige etatene legge opp til mer deling av data på tvers av sektorene og nivå.

Det er satt opp seks mål for arbeidet frem mot 2025. Blant annet skal offentlig sektor digitaliseres på en åpen, inkluderende og tillitvekkende måte. Alle tjenestene skal løses sammenhengende og digitalt. All kommunikasjon med offentlig sektor skal skje digitalt av alle instanser. Dette gjelder innbyggere, næringsdrivende og frivillige organisasjoner som har evne til det.

Offentlig sektor utnytter potensialet i deling og bruk av data til å lage brukervennlig tjenester for alle sammen, og for å bidra til verdiskaping for næringslivet. Kommunale og statlige virksomheter samarbeider om å bygge sine tjenester med utgangspunkt i et felles digitalt økosystem for samhandling. Som siste mål skal kommunale og statlige virksomheter hente gevinster fra digitalisering på en systematisert måte (KMD 2019:10).

I handlingsplanen for regjeringens digitaliseringsstrategi er et av målene å kunne samarbeide på tvers av sektorer og institusjoner, der kommunale og statlige virksomheter jobber sammen for å bygge tjenester med utgangspunkt i et felles digitalt økosystem for samhandling. De må

kunne samhandle for å kunne utvikle brukerrettede, sammenhengende og effektive digitale tjenester. For å oppnå dette må de eksisterende plattformene for tjenesteutvikling kunne utnyttes bedre (Digdir 2019).

Digdir (2019) har satt seg et mål, etter samråd med KS, brukerne, et strategisk samarbeidsråd og rådgivende organ til Digitaliseringsdirektoratet (Skate), å utarbeide et forslag til samordnet modell i løpet av 2020 for organisering, styring og finansiering av de felleskomponentene og løsningene som Digitaliseringsdirektoratet (digdir) har ansvaret for. Da skal de ha etablert en forretningsmodell og prinsipper for bruk av alle fellesløsningene i offentlig sektor.

Samarbeidsprosessen om livshendelsen «alvorlig sykt barn»:

Livshendelsen «alvorlig sykt barn» er en sårt og følelsesladet hendelse. Vi ble inspirert av «Bettina løvemamma» til å skrive denne avhandlingen. Bettina er en mor på 32 år som har tre kronisk syke barn. Organisasjonen løvemamma ble startet av henne for å opplyse om rettighetene til barn med kronisk sykdom og funksjonshemming. I tillegg ble vi informert av en seniorrådgiver fra digdir om at det er samlet inn et team med forskjellige aktører innen de forskjellige direktoratene for dette formålet. Vi bestemte oss derfor for å gå nærmere inn på denne livshendelsen. Det at aktører fra offentlig sektor var med på dette var en stor påvirkningsfaktor (Digdir b.u.d)

Det er veldig viktig i dag at syke barn og unge med utfordringer som trenger hjelp får det så fort som mulig, da utfordringene kan bli større og vanskeligere dersom de ikke får hjelp og fulgt opp til riktig tid. For at dette skal fungere må vi få en ganske tidlig innsats fra ulike sektorer, forvaltningsnivåer, tjenester og profesjoner (0-24-samarbeidet 2017). For å finne ut om hvor effektiv denne formen for tverrsektorielt samarbeid er, så har vi valgt å fokusere på den ene livshendelsen i digitaliseringsstrategien som handler om «alvorlig sykt barn».

«Alvorlig sykt barn» er en av livshendelsene innen Digitaliseringsstrategien. Helse- og omsorgsdepartementet (HOD) er ansvarlig for denne livshendelsen. Utførende direktorater er Helsedirektoratet og Direktoratet for E-helse. Selve strategien ble iverksatt i 2019 og er under behandling. Den skal være ferdigbehandlet innen 2025 (KMD 2019:5). Målsetting og leveranse for dette prosjektet er å gi familier med barn med sammensatte behov tjenester som

er tilpasset hver enkelt person samt forutsigbart tilbud slik at deres fokus kun skal være rettet på omsorg og livskvalitet for barnet og familien (Heldir 2019).

Heldir (2019) har i sin rapport «Hvor skal vi begynne?» skrevet at samarbeid på tvers av sektorer kan innebære flere barrierer som gjør det vanskeligere å samarbeide, der organiseringen i kommunen gjør at de ansatte jobber ut fra ulike samfunnsoppdrag og prioriteringer. Sektorene og tjenestene har forskjellig historie, kompetanse og kultur som skiller seg fra hverandre. De er også organisert på forskjellige måter, med ulike systemer for finansiering og juridisk rammeverk. I slike tilfeller kan ansvar oppleves som uklart, oppgaver kan overlappe hverandre og de involverte kan ha lite kjennskap til hverandre. Dette gjør at man ofte må innom flere av disse institusjonene (Heldir 2019).

Barna og deres pårørende må i denne perioden innom flere offentlige institusjoner, derfor er det viktig å gjøre hverdagen lettere for dem. Siden situasjonen er vanskelig å håndtere i seg selv, skal de slippe å fokusere på ekstraarbeid i perioden. Det er her teknologi og digital transformasjon kommer inn i bildet.. Samarbeid mellom institusjoner på disse områdene er en unik tjeneste man kan få (Heldir 2019).

En del av utviklingsarbeidet ble satt ut på anbud i Doffin. Doffin er den nasjonale kunngjøringsdatabasen for offentlig anskaffelser. Denne nettsiden skal være med på å hjelpe oppdragsgivere med å lage og publisere kunngjøringer i samsvar med regelverket, og gjøre det enkelt for leverandører å finne relevante konkurranser i offentlig sektor (Doffin u.d) I en beskrivelse av denne livshendelsen nevnes det at for å løse gjenstridige utfordringer, må det offentlige ville det samme, sammen, samtidig og på samme sted gjennom felles innsats. Dette krever et langsiktig arbeid fra flere aktører (Doffin u.d). Gjennom StimuLab prosjektet skal det jobbes med å avdekke utfordringer, behov og muligheter. Målet med denne anskaffelsen er at det hentes inn riktig kompetanse for å få gjennomført et godt StimuLab prosjekt (Doffin u.d).

Bettina løvemamma sine skildringer av hvordan familiene og pårørende opplever møtet med det offentlige, er interessante og oppsiktsvekkende. På bakgrunn av dette bør man fokusere på å avlaste brukerne fremfor å la de oppleve situasjonen som kasteballer mellom de forskjellige

aktørene. «Alvorlig sykt barn» er et problemområde som berører mange foreldre. Det er derfor både legitimt og svært viktig at regjeringen inkluderer «alvorlig sykt barn» som en av de syv livshendelsene. Dette er et problemområde som også berører mange med minoritetsbakgrunn. «Løvemamma» påpeker i sine videoer at situasjonen oppleves vanskeligere for folk med minoritetsbakgrunn, og deres jobb dobles når de i tillegg ikke klarer å forsvare sine rettigheter og barn og det de har krav på. Samarbeidsprosessen i dette tilfelle er veldig viktig, det er viktig at man klarer å få til et godt fungerende tverrsektorielt samarbeid. Digitalisering av de forskjellige tjenestene vil nok være til stor hjelp for mange i tillegg til samarbeid på tvers av faggruppene.

3.0 Teori

3.1- Samarbeid

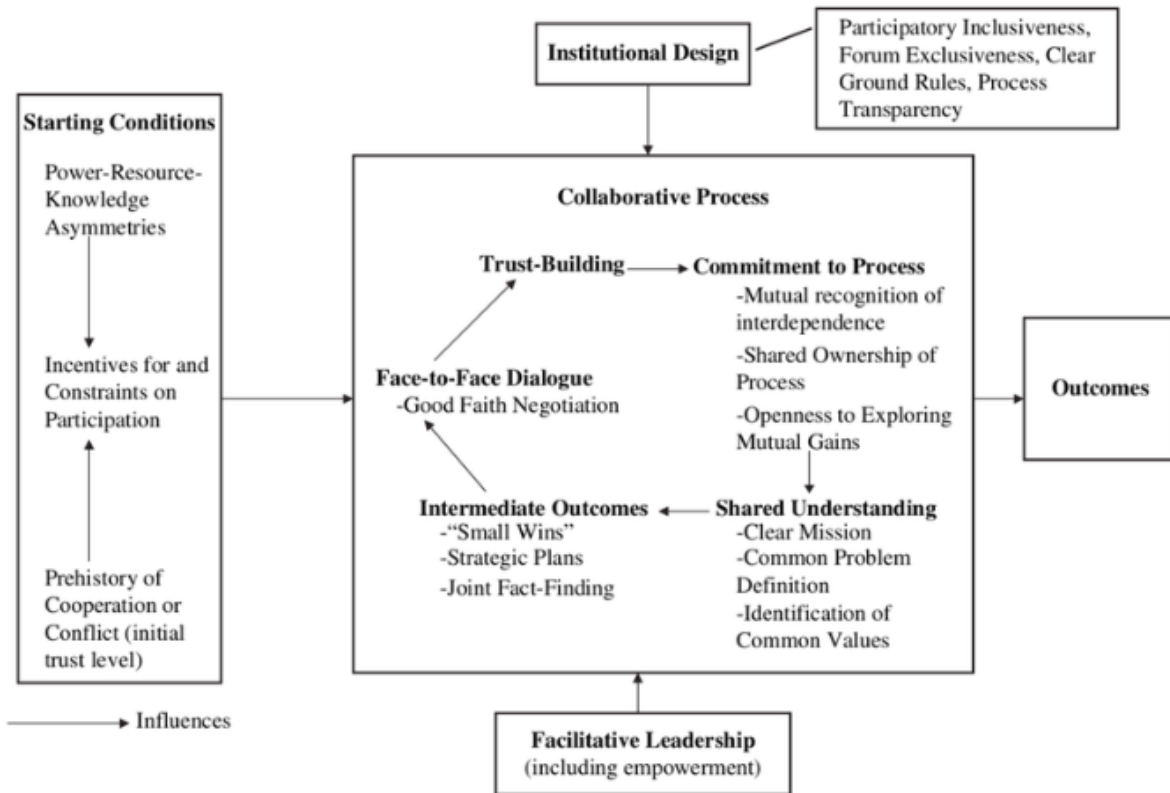
Oppgavens tema handler om samarbeid mellom ulike offentlige instanser, og derfor ønsker vi å ta for oss aktuell samarbeidslitteratur som kan belyse denne formen for samarbeid. Vi har derfor funnet teoretisk inspirasjon fra Ansell & Gash (2008) sin modell for collaboration/samarbeid. Denne modellen forutsetter at ulike aktører jobber sammen i en nettverksliknende struktur, som ikke bare omfatter offentlige instanser på ulike nivå, men også private aktører og samarbeidsorganisasjoner som f.eks. KS.

I dette kapittelet skal vi presentere Ansell & Gash (2008) sin modell for collaboration/samarbeid. For å kunne finne ut hvordan samarbeidet mellom ulike offentlige instanser kan bli påvirket av at livshendelsen «alvorlig sykt barn» digitaliseres, vil vi ta utgangspunkt i Ansell & Gash (2008) sin modell for collaboration. Denne kontingensmodellen til Ansell & Gash (2008) inneholder nøkkelbetingelser for å kunne oppnå et vellykket samarbeid, og modellen illustrerer hvilke forhold samarbeidet er avhengig av for å kunne lykkes. Denne modellen egner seg godt som utgangspunkt for vår oppgave.

Samarbeid er en veldig komplisert prosess. Ansell & Gash (2008) gjennomgikk systematisk tidsskrifter på tvers av et bredt spekter av fagområder, inkludert spesial tidsskrifter innen folkehelse, utdanning, sosial velferd, internasjonale relasjoner osv. De foretok også elektroniske litteratursøk ved å bruke et stort utvalg av søkeord (f.eks. «fellesstyring», «offentlig deltakelse» etc.). Denne modellen er bygget på en analyse av 137 forskjellige case-

studier med mål om å fange inn denne kompleksiteten for samarbeid (Ansell & Gash 2008:548).

3.2 Ansell & Gash - Samarbeidsmodellen



Modell for collaboration (Ansell & Gash 2008:550)

Denne modellen er basert på en metastudie av mange casestudier (Ansell & Gash 2008:543). Modellen viser at samarbeidsprosessen (collaborative process) blir påvirket av oppstartsbetingelser (starting conditions), institusjonelt design (institutional design) og ledelse (facilitative leadership). Alle disse mindre boksene er med på å påvirke samarbeidsprosessen. Samarbeidsprosessvariabler behandles som kjernen i modellen, med oppstartsbetingelser, institusjonell design og ledelsesvariabler representert som kritiske bidrag til eller sammenheng for samarbeidsprosessen.

I oppstartbetingelsen er det først og fremst viktig at insentiv for deltakelse er til stede blant deltakerne. Videre setter betingelsen grunnlaget for nivå av tillit, konflikt og sosial kapital som blir ressurser eller forpliktelser under samarbeid. Institusjonsdesign setter de grunnleggende spillereglene for samarbeid, og avgjør hvem som skal bli inkludert og ekskludert i samarbeidet, åpenhet i prosessen og grunnleggende retningslinjer. Ledelse gir viktig mekling og tilrettelegging for samarbeidsprosessen, ved at ledelsen enten kan styrke eller svekke tilliten, forpliktelsen, motivasjon og kommunikasjon. Den største boksen i modellen er samarbeidsprosessen, som ifølge Ansell & Gash gjør samhandling krevende på grunn av kompleksiteten som oppstår fordi variablene i modellen påvirker hverandre, samarbeidsprosessen og utfallet (Ansell & Gash 2008:550).

3.2.1 Samarbeidsstyring

Teorien om “Collaborative governance” er det analytiske rammeverket for denne oppgaven. Teorien handler om å bringe sammen ulike interessenter i konsensusorienterte beslutningsprosesser (Ansell & Gash 2008:543). Det handler altså om å planlegge, utvikle og koordinere mål og interesser til de ulike aktørene. Samstyring eller samhandling er en organisasjons- og styringsform som gjerne blir brukt for å kunne løse konflikter, samt tilrettelegge for samarbeid blant offentlige aktører, interessegrupper og borgere. Denne teknikken kan også brukes for å bringe aktører og borgere sammen i forbindelse med felles prosjekter som skole- og helsereformer (Ansell 2012:498).

Røiseland og Vabo (2016:21) definerer samstyring som en “ikke-hierarkisk prosess hvor offentlig og/eller private aktører og ressurser koordineres og gis felles retning og mening”. Det er denne definisjonen vi legger til grunn i oppgaven vår, og denne definisjonen favner også fellestrekkene på ulike definisjonene på samhandling, samstyring og “Collaborative Governance” på en forståelig og god måte.

3.2.2 Makt- og ubalanse i ressurser

Ifølge Ansell & Gash (2008) er litteraturen tydelig på at forholdene i begynnelsen av samarbeidet enten kan lette eller motvirke samarbeid mellom interessenter og mellom byråer og deltakere, med to veldig forskjellige utgangspunkt. I det ene har deltakere en historie med bitter splittelse over et følelsesladet lokalt spørsmål, og har sett på å betrakte hverandre som

skruppelløse fiender. I den andre har deltakere en felles visjon for hva de ønsker å oppnå gjennom samarbeid og en historie om tidligere samarbeid og gjensidig respekt. I begge tilfeller kan samarbeid være vanskelig, men det første tilfellet må overvinne problemer med mistillit, respektløshet og direkte motsetning. Ansell & Gash (2008) reduserte de kritiske startforholdene til tre brede variabler i artikkelen deres: ubalanse mellom ressursene eller makten til forskjellige deltakere, insentivene som deltakere har til å samarbeide, og historien om konflikt eller samarbeid mellom deltakere (Ansell & Gash 2008:550).

I følge Ansell & Gash (2008) så er det de forholdene som er til stede i starten av et samarbeid som legger grunnlaget for hvor vellykket et samarbeid kan bli. Ulike hindringer kan oppstå dersom deltakere har ulik kapasitet, organisatorisk struktur, ressurser etc. En slik hindring vil også påvirke deltakernes makt og innflytelse i samarbeidet. Dersom ressurs- og maktbalansen mellom deltakerne er asymmetrisk, vil dette kunne påvirke samarbeidet. En slik ujevnheter kan trolig føre til mistillit, konflikt og skape hindring for fremgang i samarbeidet (Ansell & Gash 2008:551).

For å kunne styrke svake deltakeres posisjon, kan man gjennomføre tiltak slik at ressurs- og maktfordelingen utjevnes. Dersom alle deltakerne blir oppdatert og får informasjon samtidig, så vil dette kunne forhindre at mektige aktører dominerer møtene (Ansell & Gash 2008:552). De må kunne få fullstendige og nøyaktig informasjon i møterefaterne, slik at de mindre ressurssterke deltakerne som ikke får deltatt, får et klart bilde av hva som foregår, blir sagt og bestemt (Lasker & Weiss 2003:32; Merkhofer, Conway & Anderson 2003:837).

Andre tiltak for å utjevne makten kan være å involvere et bredt spekter av aktører for å skape en følelse av fellesskap, eierskap og forpliktelse over tid (Lasker & Weiss 2003:32). Når ferdighetene og ressursene til forskjellige aktører kombineres, så vil dette potensielt føre til tiltak som går utover kapasiteten til en enkelt person, organisasjon eller sektor. Dette vil kunne føre til balanse mellom deltakerne (Lasker & Weiss 2003:26).

3.2.3 Tillit

Det er vanlig å møte på utfordringer knyttet til lite tillit i samarbeidsprosessen. I et samarbeid innebærer tillit en tro på at alle aktører vil bidra og imøtekomme de forventningene som man

utarbeider i fellesskap, samt at man også har en tro på at de andre aktørene ikke har en opportunistisk tankegang. For at man skal ta risikoen med å involvere seg i et samarbeid, så forutsetter samarbeidet en gjensidig tillit blant aktørene ettersom samarbeid ofte innebærer en viss risiko. Når aktører deler kunnskap og ressurser så vil det bidra til at aktører investerer mer i samarbeidet, som igjen fører til økt tillit og kostnadsreduksjon. Dette bidrar til et vellykket resultat siden aktørene deler kunnskapen de besitter (Røiseland og Vabo 2016:80-81).

I et nettverkssamarbeid er tillitsbygging en kritisk faktor (Ansell & Gash 2008:558; Provan & Kenis 2007:237). Når tillit er gjennomgående i hele nettverket, så har et samarbeid større sjanse for å lykkes (Provan & Kenis 2007:238). Tillitsbygging er en sentral faktor som man må få på plass tidlig i samarbeid hvor det tidligere har vært tilfeller av fiendskap, motsetningsforhold eller motstand.

I samarbeidsmodellen til Ansell & Gash (2008) blir tillit presentert som en viktig faktor i både oppstartsbetingelsene og i samarbeidsprosessen. Tillit blir sett på som en viktig og stor del av samarbeidsprosessen, og ikke bare en kritisk faktor i startfasen. Aktørene må sette av tid for tillitsbygging, ettersom det er en tidkrevende prosess. Man bør ikke inngå et samarbeid dersom partene ikke er villig til å bruke nødvendig tid på tillitsbygging (Ansell & Gash 2008:559).

3.2.4 Insentivene til å delta

Gitt den stort sett frivillige karakteren av deltakelse, er det viktig å forstå insentivene som deltakere har til å delta i samarbeidsprosessen og faktorene som former disse insentivene. En slik deltakelse baserer seg delvis på de forventningene til prosessens suksess og utfallet av samarbeidet, spesielt siden dette er veldig tids- og ressurskrevende prosess. I en slik samarbeidsprosess vil insentivene øke dersom deltakerne oppfatter at deres deltakelse og utfallet av samarbeidet har en direkte sammenheng, f.eks. ved at de har en forventning om å få større beslutningsmyndighet. Insentivene til å delta kan også reduseres dersom de oppfatter at deres bidrag kun blir sett på som overfladiske eller rådgivende (Ansell & Gash 2008:552). Insentivene til å delta kan også øke dersom det kun eksisterer en arena for deltakerne til å oppnå sine mål og ønsker, eller gjennom komplekse oppgaver. Det kan på samme måte også

redusere insentivene til å delta dersom de har alternative arenaer for å kunne oppnå sine mål (Ansell & Gash 2008:553; Røiseland & Vabo 2016:22).

På den ene siden handler insentivene om å delta ofte om et felles ønske om problemløsning, men på den andre siden kan det også handle om å unngå potensielle negative konsekvensene av å ikke delta i samarbeidsprosessen. Eksempel på konsekvenser kan være svekket påvirkningskraft og omdømme. Dette vil potensielt føre til ekskludering fra samarbeid også i fremtiden. For å fastslå hvorvidt samarbeidet er hensiktsmessig, må deltakerne overveie fordeler og ulemper ved en eventuell deltakelse (Emerson & Nabatchi 2005:47).

3.2.5 Samarbeidets forhistorie

Dårlige erfaringer fra tidligere samarbeid kan være en annen utfordring i samarbeidsprosessen. Erfaringer fra tidligere samarbeid med preg av betydelig motstand, fiendskap eller sterkt motsetningsforhold vil kunne hindre et godt fremtidig samarbeid ifølge Ansell & Gash (2008). På samme måte vil et tidligere samarbeid med preg av suksess føre til et godt fremtidig samarbeid (Ansell & Gash 2008:553).

Tidligere erfaringer med høyt konfliktnivå blant deltakerne er ikke nødvendigvis alltid en barriere for et godt samarbeid (Ansell & Gash 2008:553). Men når dårlige erfaringer fra tidligere samarbeid har hatt preg av konflikt, lav tillit, dårlig kommunikasjon, lav forpliktelse, manipulasjon og uærlig kommunikasjon, så mener Ansell & Gash (2008) at et slikt samarbeid i liten grad vil lykkes, med mindre partene er gjensidig avhengige av hverandre eller at man gjennomfører tiltak for å kunne styrke den tilliten blant partene (Ansell & Gash 2008:553-554).

3.2.6 Fasiliterende lederskap

Ledelse er allment sett på som en viktig ingrediens i å bringe parter til bordet og for å lede dem gjennom de «grove flekkene» i samarbeidsprosessen. I sin modell gir Ansell & Gash (2008) ledelsen en sentral rolle for at samhandling skal lykkes. Selv om "ikke-assisterte" forhandlinger noen ganger er mulige, mener Ansell & Gash (2008) at tilretteleggende ledelse er viktig for å bringe interessenter sammen og få dem til å engasjere hverandre i en samarbeidsånd. Samstyring defineres som ikke-hierarkiske relasjoner (Røiseland og Vabo

2016:21), men man er fortsatt avhengig av at en form for ledelse som kan tolke behovene som kommer til uttrykk på en ansvarlig måte i et samarbeid (Røiseland og Vabo 2016:86).

For å kunne bringe deltakerne sammen og få dem engasjert i hverandre og i samarbeidet, så er en god ledelse helt sentralt. Ledere har en viktig rolle når det gjelder å bygge tillit, tilrettelegging for dialog og for å utforske gjensidige gevinster. Rollen til en leder innebærer også å involvere og mobilisere aktørene i samarbeidsprosessen (Ansell & Gash 2008:554). Det er særlig tre behov som gjelder ledelse i et samarbeid: (i) felles mål, (ii) tillit og (iii) kommunikasjon blant deltakerne (Røiseland og Vabo 2016:78). Kommunikasjon er særlig viktig og avgjørende om deltakerne skal kunne ta hensyn til hverandres meninger og synspunkter, og sammen formulere felles tilnærming. Dårlig kommunikasjon derimot vil føre til at man ikke samarbeider like bra. Å ha et felles mål vil være viktig for å få en felles forståelse for hensikten bak samarbeidet. Det er en kompleks prosess å kunne utarbeide et felles mål, spesielt for å kunne avklare funksjonen til lederne i samarbeidet. Et annet sentral faktor i et vellykket samarbeid er tillit. Tillit, mål og kommunikasjon er noe en eller flere ledere kan bidra til å oppnå, da dette ikke er behov som tilfredsstilles av seg selv (Røiseland og Vabo 2016:79-80).

Ledelse av samarbeid er utfordrende og vanskelig. Den sentrale utfordringen innebærer at samhandling består av frivillighet, det vil si at deltakerne når som helst kan melde seg ut av samarbeidet dersom de ikke finner det tilfredsstillende. På den annen side kan det å melde seg ut av et samarbeid være begrenset i enkelte tilfeller, f.eks. om det er avtalemessige forpliktelser overfor hverandre som gjøre det vanskeligere å melde seg ut (Røiseland og Vabo 2016:96). Andre utfordringer kan være ytre faktorer som endringer i markedet, uforutsette problemer med finansieringskilder, politiske vedtak etc. Slike uroligheter kan velte et samarbeid, og det er derfor viktig at en leder i samarbeidet skaper en stabil ytre kontekst. En annen utfordring kan også være forventninger og resultatet av et samarbeid, som gjerne er usikkert og langsiktig (Røiseland og Vabo 2016:96-97).

Ledernes rolle i et samarbeid blir spesielt viktig i tilfeller der insentivene til å delta er lave, det er asymmetri i makt og ressurser blant deltakerne eller at konfliktnivået er høyt (Ansell & Gash 2008:555). Det er ofte i slike tilfeller at lederne må bidra for å kunne utjevne

forskjellene. Dette kan for eksempel gjøres gjennom å styrke og representere den svakere parten i samarbeidet slik at asymmetri i makt og ressurser reduseres (Lasker & Weiis 2003:33; Lasker et al. 2003:194). Dette vil føre til at man kan uttrykke ulike meninger som kan skape respekt, tillit, åpenhet og inkludering i samarbeidsprosessen. Det er også viktig at lederen opptrer nøytralt og ikke oppfattes som partisk (Ansell & Gash 2008:555).

I samarbeid er det viktig at lederens rolle handler om å tilrettelegge for et velfungerende samarbeid blant deltakerne, som er bygget på tillit, god kommunikasjon og et felles mål. Samstyring bygger på ikke-hierarkiske relasjoner, så det er vanskelig å utøve makt som man ser i tradisjonelle organisasjoner som er ovenfra-og-ned, men det er likevel viktig, også i samstyring, at lederen har en viss grad av kontroll, styring og autoritet slik at de grunnleggende behovene som kreves i samarbeidet oppnås (Røiseland og Vabo 2016:96).

3.2.7 Institusjonell design

Institusjonelt design refereres til grunnprotokoller og grunnregler for samarbeid, som er kritiske for den prosessuelle legitimiteten til samarbeidsprosessen. Andre utfordringer som man møter på i samarbeid er ofte knyttet til de institusjonelle rammene, retningslinjene og betingelsene som enten organisasjonen eller samarbeidet har, og den største utfordringen er hvem som skal inkluderes i prosessen. Aktører som blir berørt, eller allerede er involvert i problemet bør inkluderes i prosessen. Hele samarbeidsprosessen bør være åpen og inkluderende, ettersom det bare er et begrenset antall aktører som faktisk har en reell mulighet til å delta og forplikte seg til prosessen (Ansell & Gash 2008:555-556). Ifølge Gray (1989) så vil ekskludering av enkelte aktører i samarbeidet true prosessens legitimitet, og ifølge Reilly (2001) så er nettopp ekskludering av aktører en av de viktigste årsakene til et mislykket samarbeid. En slik ekskludering kan også føre til at aktører realiserer sine mål gjennom alternative kanaler (Ansell & Gash 2008:556).

I starten av et samarbeid hender det ofte at deltakerne blir bekymret for makten de andre deltakerne sitter med, og faren for å bli manipulert. Klare spilleregler og åpenhet i samarbeidsprosessen er de elementære institusjonelle rammevilkårene som vil bidra til å øke tilliten og legitimiteten til prosessen (Ansell & Gash 2008:557). Det er viktig med en institusjonell rammebetingelse som en klar rollefordeling blant deltakerne. En viktig faktor

for å unngå spenning og konflikter blant deltakerne kan være enighet i samarbeidet. Det er også viktig at deltakerne bidrar til å skape en tilknytning til prosessen ved at partene får være med å påvirke beslutnings- og oppfølgingsprosesser i samarbeidet for å bidra til en følelse av innflytelse (Ansell & Gash 2008:557). Bruk av tidsfrister er den siste institusjonelle rammebetingelsen som vil kunne medføre en begrensning i samarbeidets naturlige gang, og dermed redusere insentivene for langsiktig samarbeid. Det blir derfor argumentert for at tidsfrister må være realistiske (Ansell & Gash 2008:557).

3.2.8 Samarbeidsprosessen

Samarbeidsprosessen er en konfliktløsningsprosess der deltakerne fokuserer på å oppnå en gjensidig akseptabel løsning. Det er en teambasert tilnærming basert på et sett med prinsipper som endrer dynamikken mellom deltakere og engasjerer dem i en åpen, støttende prosess med lavere konflikt for å finne delte løsninger. I følge Ansell & Gash (2008) så er en modell for samarbeid viktig for å rette oppmerksomhet mot endrede strategier for samarbeid når konteksten endres.

Samarbeidsprosessen er avhengig av personlig relasjon gjennom direkte dialog blant deltakerne. Det er også ifølge Bentrup (2001) mer enn bare forhandlingsmediet, og er kjernen i prosessen med å bryte ned stereotyper og barrierer for kommunikasjon som forhindrer utforskning av gjensidig gevinst i utgangspunktet. Det er også kjernen i prosessen med å bygge tillit, gjensidig respekt, dele forståelse og engasjement (Ansell & Gash 2008:558).

Ansell & Gash (2008) mener at dialog ansikt til ansikt er en nødvendig, men ikke tilstrekkelig forutsetning for samarbeid. For eksempel er det fortsatt mulig at ansikt til ansikt-dialog forsterker de eksisterende stereotypene eller statusforskjellene eller øke antagonisme og gjensidig respektløshet. Likevel er det vanskelig å forestille seg effektivt samarbeid uten ansikt til ansikt dialog.

Manglende tillit blant deltakerne i startfasen er et vanlig utgangspunkt under samarbeid. Aktørene må i et samarbeid ha tillit til hverandre for at man skal kunne ta risiko med å involvere seg i samarbeidet. Tillit i høy grad vil redusere kostnadene, som vil føre til mer

investering i samarbeid og bidra til et vellykket resultat når deltakerne deler kunnskap og ressurser med hverandre (Røiseland og Vabo 2016:80-81).

I Ansell & Gash (2008) sin modell kommer tillit frem som en viktig faktor både i starting conditions og i collaborative process. Tillit blir sett på som en stor del av samarbeidsprosessen, og ikke bare en del av oppstartbetingelsen. Ansell & Gash (2008) mener også at det er nødvendig å legge inn tid for å bygge opp tillit til hverandre. Dersom man ikke setter av den nødvendige tiden så burde man heller ikke inngå et samarbeid (Ansell & Gash 2008:559).

Det er viktig at deltakerne i samarbeidet føler en forpliktelse til å samarbeide. Forpliktelse er selvfølgelig nært knyttet til den opprinnelige motivasjonen for å delta i et samarbeid, men deltakerne kan også ønske å delta for å sikre at deres perspektiv ikke blir neglisjert eller for å sikre legitimitet for deres stilling eller for å oppfylle en juridisk forpliktelse osv. Derimot betyr forpliktelse til prosessen å utvikle en god tro på forhandler for gjensidig gevinst er den beste måten å oppnå ønskelige politiske utfall på (Burger et al. 2001). Forpliktelse utgjør også et vanskelig dilemma. Forpliktelse til samarbeidsprosessen krever en villighet til å overholde resultatene av overveielser, selv om de skulle gå i en motsatt retning. Forpliktelse avhenger også av tillit til at andre deltakere vil kunne respektere dine perspektiver og interesser. Det er også lett å se hvor klare, rettferdige og gjennomsiktede prosedyrer er avgjørende for engasjement (Ansell & Gash 2008:559).

På et tidspunkt i samarbeidsprosessen må deltakerne også utvikle en felles forståelse av hva de kan oppnå sammen. Utviklingen av delt forståelse kan ifølge Daniels og Walker (2001) sees på som en del av en større "samarbeidsprosess". Det er viktig med en felles problem- og løsningsforståelse blant aktørene for at samarbeidet skal fungere. Delt forståelse kan også innebære enighet om en definisjon av problemet (Bentrup 2001; Nord 2000; Pahl-Wostl & Hare 2004). Det kan også bety enighet om relevant kunnskap som er nødvendig for å løse et problem.

Samarbeid er mer sannsynlig å inntreffe når de mulige formålene og fordelene med samarbeid er relativt konkrete, og når «small wins» fra samarbeidet er mulig. Disse små gevinstene kan

komme tilbake i samarbeidsprosessen, og oppmuntre til en god syklus av tillitsbygging og engasjement (Rogers et al. 1993; Vangen & Huxham 2003b). I følge Ansell & Gash (2008) så er det viktig med «small wins» i en langsiktig samarbeidsprosess blant aktørene, for å kunne bygge på tillit til hverandre og motivasjon for å fortsette. Dersom deltakerne under disse omstendighetene ikke kan forutse disse «small wins», så bør de sannsynligvis ikke samarbeide (Ansell & Gash: 2008:561).

3.3 Hypoteser

Vi er interessert i samarbeidsprosessen rundt «*alvorlig sykt barn*», og velger å legge Ansell & Gash modellen til grunn her, og vil derfor utlede noen hypoteser som kan danne grunnlag for vår empirisk analyse.

1. *Samarbeidet rundt digitalisering hemmes gjennom at deltakerne har ulik kapasitet, organisatorisk struktur og/eller ressurser*

Dette samarbeidet består av mange aktører, som har ulike kapasiteter, ressurser og makt. Mangel på oppdateringer og informasjon på samme tid, hindrer svakere aktører og fører til ujevnt samarbeid. Selv om alle deltakerne i dette samarbeidet består av offentlige aktører, så kan mangel på oppdateringer, informasjon etc. føre til at de mektige aktørene dominerer møtene som vil føre til at de mindre ressurssterke aktørene ikke vil føle et insentiv til å delta i samme grad, ikke ha innflytelse og motivasjon som kan igjen føre til lavere tillit og dårlig erfaring. Helse- og omsorgsdirektoratets ledelse i dette samarbeidet kan også være en mulig faktor som hemmer samarbeidsprosessen ved at de ikke klarer å balansere makt- og ressursene til aktørene.

2. *Samarbeidet rundt digitalisering styrkes fordi deltakerne i samarbeidet har tillit til hverandre*

Når det er så mange aktører i et samarbeid, er tillit en vanlig utfordring i startfasen av et samarbeid blant deltakerne. Tillit blant deltakerne kan være i høy grad, siden dette samarbeidet består av offentlige aktører på et overordnet nivå, som vil gi dette samarbeidet betydning. Denne strategien er også laget av regjeringen med et mål om å være ferdig innen

2025. Helse- og omsorgsdepartementet er eier av dette samarbeidet, og kan være en viktig faktor til at aktørene har tillit til hverandre, ettersom dette ledes av en offentlig aktør på overordnet nivå.

3. Samarbeidet rundt digitalisering styrkes fordi de enkelte aktørers insentiv for å delta er sterkt

Forventninger om hvor vellykket prosessen og utfallet av samarbeidet vil bli er et sterkt insentiv til å delta. Ettersom denne digitaliseringsstrategien er lagt frem av regjeringen og består av relevante deltakere så er det naturlig å tenke seg at insentivene til å delta vil være sterke. Dette samarbeidet er også på et overordnet nivå med et felles mål mot 2025, som også skal kunne øke insentivene til å delta.

4. Samarbeidet rundt digitalisering styrkes gjennom erfaringer fra tidligere samarbeid, som igjen bygger følelse av gjensidig avhengighet og tillit

Det har tidligere ikke vært noe lignende samarbeid mellom alle disse aktørene, men det har likevel vært noen av deltakerne som har samarbeidet med hverandre og har erfaringer fra disse prosjektene, som f.eks. 0-24 år, som er et samarbeid mellom Helsedirektoratet, Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet, Arbeids- og velferdsdirektoratet, Integrerings- og mangfoldsdirektoratet og Utdanningsdirektoratet. Ettersom dette samarbeidet kun består av offentlige aktører så er det naturlig å tenke seg at det ikke vil være noe manipulasjon, uærlig kommunikasjon eller konflikt etc. Disse partene er gjensidig avhengig av hverandre for å kunne oppnå resultater.

4.0 Metodevalg

I dette kapittelet skal vi ta for oss valg av forskningsmetode, deretter vil vi diskutere styrker og svakheter knyttet til metoden. Vi skal deretter ta for oss valg av informanter, og hvordan vi gikk frem for å gjennomføre intervjuene. Vi vil deretter redegjøre for dataens grad av validitet og reliabilitet, og nevne etiske betraktninger ved kvalitativ forskning som det er viktig å se på.

Ettersom vi er i en spesiell tid i en pandemi (COVID-19), vil vi også nevne utfordringer som oppstod under arbeidet. Vi vil til slutt nevne hvordan analysen ble gjennomført.

Tabell over informanter

Nummer	Aktør	Stillingstittel	Funksjon/rolle i org.	Kjønn	Dato for intervju	Type intervju
1	Digitaliseringsdirektoratet	Rådgiver	Seniorrådgiver begge to	Kvinne og Mann (2 personer)	22/1-21	Intervju via Teams
2	Helsedirektoratet	Leder	Prosjektleder	Kvinne	9/2-21	Intervju via Teams
3	E-helse	Sykepleier med videreutdanning	Seniorrådgiver	Kvinne	11/2-21	Intervju via Skype
4	Utdanningsdirektoratet	Saksbehandler	Prosjektleder/Seniorrådgiver	Kvinne	25/2-21	Intervju via Teams
5	NAV	Leder	Prosjektleder	Kvinne	5/3-21	Intervju via Teams
6	Flekkefjordkommune	Fysioterapeut/Barn	Avdelingsleder	Kvinne	8/3-21	Intervju via Teams
7	Statped	Leder	Avdelingsdirektør	Mann	10/3-21	Intervju via Teams
8	KS	Leder	Prosjektleder	Kvinne	23/3-21	Intervju via Teams

4.1 Valg av metode

Ved innsamling av data kan man benytte to metodetilnæringer: kvalitativ og kvantitativ metode. Forskjellen på disse er hvordan man samler inn og analyserer data. I kvalitativ metode samler man inn data i form av tekst og fortolkning. Dette gjøres gjerne ved intervjuer, observasjoner og fokusgrupper. I kvantitativ metode samler man inn data i form av tall og statistikk. To hovedargumenter om forskjellen på disse to metodene er at kvalitativ metode

fremhever innsikt, mens den kvantitative metoden fremhever oversikt, eller at den kvalitative delen søker forståelse og den kvantitative søker forklaring (Tjora 2017:28)

Vi har valgt å gå for kvalitativ metode som forskningsmetode, da vårt forskningsområde er mer relevant for å gå detaljert i problemstillingen. Den type metode er preget av mye følsomhet overfor den sammenhengen den gjennomføres i (Tjora 2017:15). Kvalitativ forskningsmetode er mangfoldig, samtidig som den preges av innlevelse og kreativitet, men også struktur og systematikk (Tjora 2017:24). Det tas utgangspunkt i fenomenologisk metodologisk tilnærming av dybdeintervjuene, der man prøver å få deltakerne til å sette ord på hvordan vedkommende forstår sin verden og tanker rundt dette (Tjora 2017:27).

I kvalitativ metode er det som regel to grunnleggende måter å samle inn data på: intervju og observasjon. Data fra observasjon er som regel detaljert beskrivelser av menneskers aktiviteter, handlinger eller atferd. I tillegg kan det være mellommenneskelige samhandlinger eller organisatoriske prosesser (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016:127). Det positive med observasjon som forskningsmetode vil være at det kan gi forskeren tilgang til sosiale situasjoner som de involverte ikke selv tolker, i motsetning til f.eks. intervju (Tjora 2017:53). Intervju er derimot en fleksibel metode som kan brukes nesten overalt og gjør det mulig å få fyldige og detaljert beskrivelse av det man studerer (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016:145). Vi valgte å gå for intervju som forskningsmetode ettersom vi ønsker å gå mer i detaljer samt få mer fyldige svar, varierte meninger og argumenter fra informanter prosessen rundt digitalisering av livshendelser. Etter vår oppfatning er dybdeintervju en passende metode der man kan få til en relativt fri samtale som kretser rundt noen spesifikke temaer som forskeren har bestemt på forhånd (Tjora 2017:113).

4.2 Tilnærmingens styrker og svakheter

Uansett hvilken forskningsmetode man bruker vil det være både styrker og svakheter. Vi skal drøfte hvilke styrker og svakheter som er relevante for bruk av kvalitativ forskningsmetode. Vi brukte et dybdeintervju med en semistrukturert intervjuguide. Vi hadde da en overordnet intervjuguide som vi tok utgangspunktet i, mens spørsmål og rekkefølgen på spørsmålene varierte ut ifra aktør.

4.2.1 Styrker og svakheter ved metodevalg

Intervju er den mest brukte forskningsmetoden innenfor kvalitativ data, og målet med en slik metode er å skape en situasjon hvor man kan ha en form for fri samtale rundt tema som forskeren har bestemt på forhånd (Tjora 2017:113). I vårt tilfelle var dette ekstra viktig da vi hadde intervju med forskjellige aktører som sitter med forskjellig fagkompetanse og jobber ved forskjellige departementer og virksomheter. Vi hadde allerede gjort rede for type spørsmål vi skulle stille aktørene, men måtte i noen tilfeller stille oppfølgingsspørsmål. Andre ganger måtte vi la noen spørsmål utebli ettersom spørsmålene ikke var relevante for akkurat de aktørene. Det var derfor viktig for oss å skape en avslappet stemning og romslig tidsramme (Tjora 2017:113), for å skape en positiv atmosfære. Styrken ved en slik forskningsmetode er at intervju er en fleksibel metode å forske på som kan anvendes på de fleste områder, der man kan få fyldig og detaljert informasjon (Johannessen, Tuft og Christoffersen 2016:145). I vårt tilfelle var informantene ganske komfortable og rolige under intervjuet da det ikke var noe utveksling av sensitiv informasjon. Dette førte til at vi fikk innsikt i veldig mye informasjon om livshendelsen som ikke kommer frem av dokumenter eller offentlige nettsider.

Gjennom kvalitativ forskningsmetode har forskeren også mulighet til å observere kroppsspråket, og dette er med på kunne videreformidle reaksjoner og følelser for det som blir sagt av informanten knyttet til fenomenet (Johannessen, Tuft og Christoffersen 2016:146). Det vi så på som en svakhet i vår tilfelle var at vi måtte ha intervjuene via Teams eller Skype. Dette var kanskje ikke med på å påvirke verken den verbale eller den non-verbale kommunikasjonen, men dette var med på å påvirke det første møte med øyekontakt og en håndhilsning som man tradisjonelt benytter. Oppgaven vår har ikke mye sensitiv informasjon, og vi anonymiserer våre informanter som igjen fører til mer tillit. Dette fører til at de er mer avslappede og åpne om den informasjonen de deler med oss som. Vi anser dette som en viktig faktor som gjør forskningen mer pålitelig og verdifull.

4.3 Utvalg og rekruttering av informanter

Vårt første intervju var med digitaliseringsdirektoratet, ettersom livshendelsen er nevnt flere steder på digdir sine nettsider. Under intervjuet fikk vi kontaktinformasjon til de andre aktørene som også er med i prosjektet, og vi klarte med dette å rekruttere informanter til oppgaven vår. En slik rekruttering blir kalt for snøballmetoden, og innebærer at informanter

rekrutteres ved at forskeren forhører seg om andre relevante aktører, som forskeren bør komme i kontakt med (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2016:119).

Vi tok høyde for å dekke alle aktører som var med i prosjektet «alvorlig sykt barn». Prosjektet har foreløpig åtte aktører som er med, og alle aktørene var i vårt tilfelle villige til å stille opp som informanter. StimuLab var de eneste som ikke hadde mulighet og kapasitet til å stille opp, men dette er etter vår vurdering ikke noe som ville ha påvirket reliabiliteten eller validiteten i forskningen, ettersom StimuLab kun er en plattform som samler alle aktørene, og ikke en utførende virksomhet.

4.3.1 Gjennomføring av intervjuene

Vi gjennomførte åtte kvalitative dybdeintervjuer med åtte forskjellige aktører som tilhører syv forskjellige departementer og en pilotkommune. Alle disse aktørene har en sentral rolle i offentlig sektor og prosjektet «alvorlig sykt barn», der digitalisering og å sette brukerne som første prioritering er et hovedmål for alle sammen. Intervjuene startet med en presentasjon av oss og vår problemstilling. Intervjuguiden vår var en semistrukturert, der vi hadde et klart tema og spørsmål, derimot var rekkefølgen på spørsmålene varierende. Lengden på intervjuene varierte, med en variasjon der den lengste varte i 65 minutter, mens den korteste varte i 30 minutter. Vi merket at intervjuene gikk smidigere etter hvert siden vi fikk mer kunnskap rundt temaet. Det var lett å legge merke til at mange av informantene hadde en del like synspunkter på enkelte spørsmål, og dermed var det passelig at vi bare hadde åtte informanter å forholde oss til. En slik type forhold blir kalt for metning eller datametning i teori språket. Det er når ny empiri ikke synes å bidra med nye momenter i forskningen (Tjora 2017:262). Vi fikk ganske detaljerte og utfyllende svar, og derfor var det heller ikke alltid behov for oppfølgingsspørsmål. Det var bare en person som ville ha intervjuguiden tilsendt, og dette tok vi til etterretning.

4.4 Reliabilitet og validitet

4.4.1 Reliabilitet

Det er et grunnleggende spørsmål om innsamlet data er pålitelig i all forskning. På forskningsspørsmålet kalles ordet pålitelig for reliabilitet, som kommer fra det engelske ordet

reliability (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2016:36). Reliabilitet sier hvor nøyaktig en undersøkelse/data er ut ifra hvordan den data samles og hvordan den bearbeides (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2016:36). Dataens reliabilitet kan testes på forskjellige måter, ved at det måles i en skala etter høy eller lav reliabilitet. En mulighet for å få høy reliabilitet er å teste den samme undersøkelsen på samme gruppe på to forskjellige tidspunkter (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2016:36). For å kunne måle høy reliabilitet i den undersøkelsen må målingene av det fenomenet gi et tilnærmet likt resultat og konklusjon som den siste. En fremgangsmåte for å få høy reliabilitet gjøres ved at flere forskere utfører samme undersøkelse. Dersom flere forskere kommer frem til samme resultat indikerer dette at det er høy reliabilitet, og dette blir da kalt for interreliabilitet når det utføres av flere forskere (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2016:37). Man må selvfølgelig ta i betraktning i at den informasjonen man får fra informanten ikke alltid samsvarer med sannheten. Det kan hende at informanten ikke alltid gir den fulle sannheten eller at man da prøver å pynte litt på sannheten, ettersom man ikke vil fremstille sin arbeidsplass eller seg selv som negativ. Dette kan gjøres selv i tilfeller man vet at informanten vil holdes anonymt, og slike tilfeller kan være med på å svekke dataens reliabilitet.

Et av problemstillingene som kan dukke opp når informanten får intervjuguiden på forhånd kan være at man ikke får mulighet til å observere vedkommende kroppsspråk og reaksjon på det tidspunktet spørsmålet stilles.

Vi utformet en intervjuguide for å kartlegge informantenes meninger og ståsted rundt prosjektet. Gjennom disse intervjuene ønsket vi å få frem informantenes ståsted og synspunkt i dette prosjektet på vegne av deres departement. I tillegg ønsket vi deres påvirkningsgrad på den enkelte brukers hverdag innenfor livshendelsen «alvorlig sykt barn», samt deres tilbakemeldinger på dette prosjektet. I et slikt intervju får man samtidig observert den enkelte informantens kroppsspråk som formidler oss følelser og reaksjoner rundt en sak (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2016:145), og den samme opplevelsen ville man ikke ha klart å få ved en annen type datainnsamling. Slik det er nevnt ovenfor, vil en lav reliabilitet oppstå dersom informanten ikke er ærlig om sine besvarelser rundt saken. I vår undersøkelse har vi ikke truffet mange sensitive områder, men heller tatt opp deres synspunkter rundt prosjektet om livshendelsen «alvorlig sykt barn» og samarbeidsprosessen rundt digitaliseringen på dette område. Dette er noe som fører til at vi under intervjuene mottar mye pålitelig data fra

informantenes side, og dette bekreftes også ved at det blir sagt mye likt under intervjuene selv om disse aktørene er fra forskjellige faggrupper og departementer. Det eneste vi har gått glipp av er hvordan dette blir sett på og oppfattet av de som virkelig sitter med denne jobben, bakkebyråkratene og brukerne.

Ettersom vi hadde begrenset tidsramme og tilgjengelige ressurser, så måtte oppgavens problemstilling avgrenses til hovedaktørene i livshendelsen «alvorlig syke barn». Til tross for den spesielle situasjonen vi befant oss i, prøvde vi så godt vi kunne å samle inn relevant data og gjennomføre videointervju med alle aktørene for å observere deres kroppsspråk for å få i stor grad pålitelig data. Intervjuene ble tatt opp på lydopptak og senere transkribert.

4.4.2 Validitet

I forskningslitteraturen brukes begrepet validitet, som kommer av den engelske ordet *validity* som betyr gyldighet. Det skilles mellom forskjellige former for validitet, blant annet begrepsvaliditet, intern validitet og ytre validitet (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016:66). Gyldighet knyttes til de svarene man finner i den forskningen man gjennomfører er de virkelige svarene på spørsmålene man stiller. Innenfor en fortolkende tradisjon kan dette være en relativt komplisert affære (Tjora 2017:232). For at data skal ha høy validitet må både reliabiliteten og begrepsvaliditeten være høy (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016:66). Validitet må ikke oppfattes som noe absolutt, som om data er valide eller ikke, men det er et kvalitetskrav som kan være tilnærmet oppfylt (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016:67). Begrepsvaliditet er et typisk målingsfenomen, her dreier det seg om hvorvidt det samsvarer mellom det generelle fenomenet som skal undersøkes, og målingen/operasjonaliseringen (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016:67).

Intervjuformen vi har brukt er åpne spørsmål, der informanten selv kan gå i detaljer og få mulighet til å utdype seg i sine svar. Spørsmålene er derfor tett knyttet til problemstillingen og våre to forskningsspørsmål. Respons fra informantene har vært ganske tilfredsstillende, ettersom de fleste aktørene hadde like synspunkter rundt prosjektet relatert til deres mål og visjon. Her ser vi at dataene som er samlet inn er pålitelig, med utgangspunktet i at svarene vi har mottatt var basert på deres erfaringer og kunnskap. Vi har som nevnt tidligere hatt intervju med bare en representant fra hver aktør som er involvert i dette prosjektet. I tillegg har vi hatt videosamtale med disse aktørene, der vi observerte deres kroppsspråk, og dette førte til at data

som ble samlet inn ble like god og valide som om disse intervjuene skulle ha vært ført *face to face*.

4.6 Etiske hensyn

Forskning må underordne seg etiske prinsipper og juridiske retningslinjer (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2016:83). Etikk dreier seg om forholdet mellom mennesker og hva vi mennesker kan gjøre mot hverandre, og om de handlingene vi utfører er riktige eller gale. (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2016:83). Etiske problemstillinger oppstår også når forskningen direkte berører mennesker spesielt ved datainnsamling, enten den foregår gjennom deltakende observasjon, intervjuer eller eksperimenter (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2016:84).

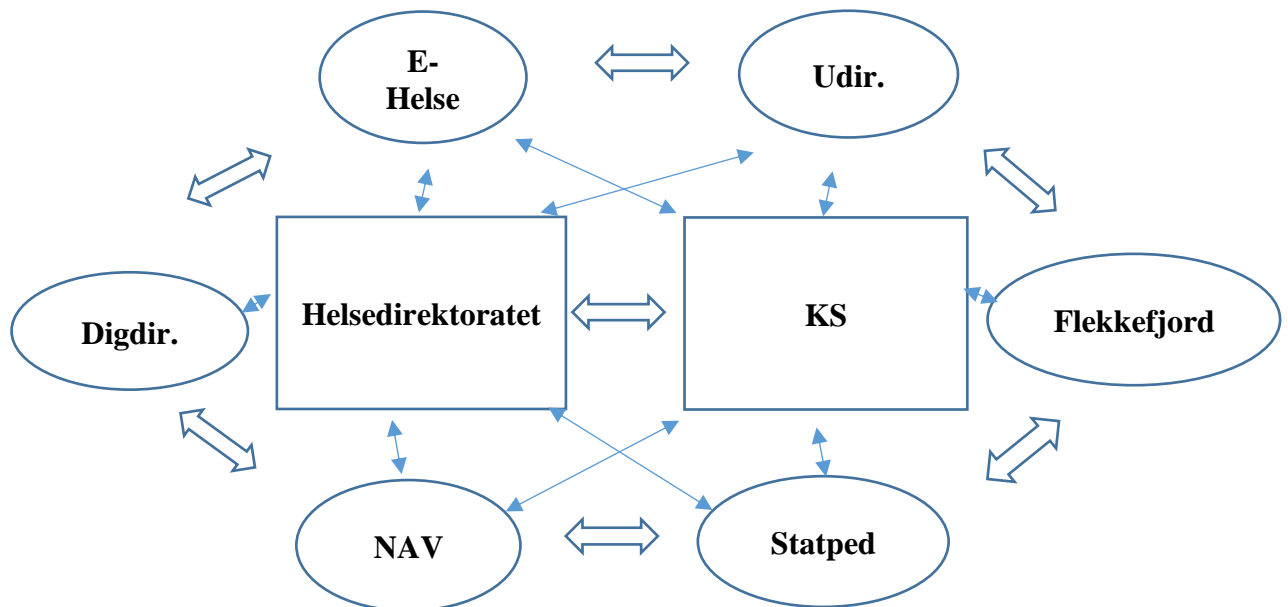
I forbindelse med gjennomføringen av intervjuet er forskningsetikken først og fremst knyttet til kravet om at informanten ikke skal komme til skade (Tjora 2017:175). Det er viktig her å være påpasselig med at informanten ikke møter spørsmål som kan treffe følsomme temaer der informanten ikke har mulighet til en terapeutisk bearbeiding av dette (Tjora 2017:175). I vårt tilfelle var ikke spørsmålene sensitive i den grad, men at informanten selv forteller om utfordringene rundt prosjektet og deres relasjon samt følelser rundt andre aktører kan i seg selv være sensitivt. Informantene ble informert om formålet rundt prosjektet, og at forskningen var registrert og godkjent av Norsk senter for forskningsdata (NSD).

I vårt tilfelle var det nok for aktørene at forskningen var godkjent av NSD samt at de fikk beskjed om at deres identitet skulle anonymiseres. Etiske hensyn kan bidra til at man unnlater å forske på temaer der det er vanskelig eller umulig å gjennomføre et etisk forsvarlig opplegg (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2016:85). Etiske hensyn innebærer derfor at man som forsker tenker på hvordan et tema kan belyses, uten at det får etiske uforsvarlige konsekvenser for enkeltmennesker, grupper av mennesker eller hele samfunnet (Johannesen, Tufte og Christoffersen 2016:85). Dersom vi heller hadde rettet oppgaven mot å forske på brukerne eller deres pårørende, og deres oppfatning og erfaring med dette prosjektet ville kanskje det etiske stått mer fram og hensynene vært ganske annerledes.

Hele prosjektet ble meldt inn til NSD på grunn av nye personvern lov i Norge, og vi meldte om dette i tillegg på starten av hvert intervju, og spurte om det var greit at vi kunne ta lydopptak og at alt skulle anonymiseres.

5.0 Analyse Aktørene – åtte aktører i «alvorlig sykt barn»

Digitaliseringsstrategien er initiert av regjeringen for at brukerne og barnefamilier skal få det lettere i hverdagen. Strategien har samtidig et innslag av innovasjon og nytenkning der man setter barnefamilier i fokus og gir dem riktig tjeneste. Mange aktører kan være relevante i forhold til «alvorlig sykt barn», og det er ikke gitt hvem som faktisk deltar og hvilken rolle de har. Derfor er det i seg selv en forskningsoppgave å kartlegge de forskjellige aktørene og deres rolle i samarbeidet.



I vår tilfelle er det tjeneste de forskjellige sektorene gir sine brukere uten å måtte belaste dem for mye. Innovasjon har sine ulemper også akkurat på samme måte som den har fordeler. På lik linje som mye annet nytt som iverksettes, innebærer innovasjon forutsigbarhet og risiko. Dette er noe som fører til at det blir krevende for både organisasjonen og den enkelte bruker samt at det er krevende økonomisk også. Videre skal vi skrive litt om de forskjellige aktørene i dette prosjektet, og hva deres oppgaver er, samt hvordan de er med på å påvirke de forskjellige områdene i dette prosjektet. Alle disse aktørene har sine erfaringer, fagområder og fagkunnskap de jobber med. Ved å skrive litt nærmere om de forskjellige aktørene vil vi få frem hvor viktig det er å inkludere mange forskjellige fagområder som indirekte har veldig

mye til felles, nemlig disse brukerne. Alle de aktørene som er nevnt var med som informanter på vårt prosjekt.

4.1.1 Helsedirektoratet (hdir)

Helsedirektoratet har hovedansvaret for livshendelsen «alvorlig sykt barn».

På lik linje som at brukeren er viktig, så er pårørende like viktig i denne livshendelsen, med tanke på at det er de pårørende i dette tilfelle som sitter med all ansvaret. Dermed har HOD i samarbeid med regjeringen laget en plan som heter Regjeringens pårørende strategi.

Pårørende er en viktig ressurs i livshendelsen «alvorlig sykt barn» både for sine nærmest, men også for samfunnet. Regjeringen vil legge til rette for pårørende og har dermed kommet med en egen pårørende-strategi.

Formålet med denne strategiplanen er å løfte frem pårørendes rolle og situasjon og gi en retning for det videre arbeidet. Arbeidet rettet mot målene blir gjort i samarbeid med de pårørende. Regjeringen har derfor opprettet en digital postkasse hvor de kan komme med innspill til strategien som kan være til hjelp for videre prosess. Denne strategien blir ledet og koordinert i samarbeid med Arbeids- og sosialdepartementet, Barne- og familiedepartementet, Kommunal- og moderniseringsdepartementet og Kulturdepartementet (Digdir a.u.d).

4.1.2 E-helse

Direktoratet for e-helse er et fag- og myndighetsorgan underlagt Helse- og omsorgsdepartementet (E-helse u.d). Deres oppgave er å bidra til med å digitalisere helsetjenesten, og i forbindelse med tjenesten «alvorlig sykt barn» og barn med sammensatte behov har de ganske stor “*stakeholder*” påvirkningskraft. Disse brukerne er ofte innom både kommune- og spesialhelsetjenesten, innenfor kommunehelsetjenesten har man for eksempel helsestasjon, fastlege og legevakten o.l. Målet er å få bedre løsninger for helsetjenesten, dette er også ganske relevant for denne livshendelsen (Informant 3).

4.1.3 Kommunesektorens organisasjon (KS)

KS er en interesseorganisasjon alle norske kommuner og fylkeskommuner er medlemmer i. Alle norske kommuner og fylkeskommuner er medlemmer i KS. KS arbeider for en effektiv og selvstendig kommunesektor som ivaretar innbyggernes behov (KS u.d).

Sammen med regjeringen la KS frem en felles digitaliseringsstrategi for offentlig sektor, som er første prosjekt innenfor en slik art. Målet med denne strategiplanen er å få brukerne til å oppleve en digital sektor, der de får til persontilpassede tjenester samt å få tilgang på det de trenger uten å måtte løpe fram og tilbake mellom flere aktører. I denne strategiplanen er det lagt frem en felles føring for hvordan stat og kommunen skal jobbe mot 2025, for å lage sammenhengende tjenester innenfor de syv prioriterte livshendelser som løser brukernes behov (KS u.d). KS har gjennom denne samhandlingen vært mest opptatt av dem som til daglig møter innbyggernes behov og ønsker. KS ønsker også å få til en innflytelse i utviklingen av nye tjenester, og i tillegg få på plass gode mekanismer for samstyring (KS. u.d).

Etter dagens system må brukere besøke de ulike tjenestene hver for seg for å løse de ulike oppgavene, men målet her er at systemet skal få en flyt for at bruker skal slippe å søke på hver enkel tjeneste, og ting skal gå automatisk. COVID-19 pandemien har vært en grei erfaring for de fleste situasjoner der man ser hvor viktig digitaliseringsarbeidet er. Denne pandemien har også samtidig satt både den stat og kommunen på prøve når akutte problemer nå må løses. Utfordringer med dagens tjeneste sammenheng er at brukerne må søke de forskjellige tjenestene på eget initiativ, samt løse diverse kompliserte tvister på egen hånd, men planen er at disse forskjellige aktørene skal samkjøre et system for brukerne der systemet kan samarbeide på tvers for å skape sammenhengende tjenester som løser brukernes behov, uavhengig av hvem som leverer tjenesten. Samtidig som at systemet skal gå smidigere uten at en selv trenger å ta tak i problemstillingen og søke selv og løpe imellom forskjellige nettsteder (KS 2019).

KS samarbeider med Helsedirektoratet i mange ulike prosjekter. KS og kommunen og viktige samarbeidspartnere når tjenester som treffer innbyggerne i kommunen skal utvikles. Digitaliseringsstrategien for offentlig sektor er en avtale og samarbeid mellom KS og regjeringen og er undertegnet av begge parter. Deres mål og posisjoner rundt dette er

- Målet hos dem er brukerne i sentrum
- Digitalisering er en vesentlig innsatsfaktor for innovasjon og økt produktivitet
- Styrket digital kompetanse og deltakelse
- Effektiv digitalisering av offentlig sektor
- Informasjonssikkerhet, personvern og dokumentasjonsforvaltning

Deres visjon er *“gode og tilgjengelige digitale tjenester styrker dialogen med innbyggere og næringsliv og gir gode lokalsamfunn”* (KS u.d.).

4.1.4 Digitaliseringsdirektoratet (digdir)

Digitaliseringsdirektoratets er regjeringens fremste verktøy for en raskere og samordnet digitalisering av samfunnet. Deres oppgave innenfor regjeringens handlingsplan er å opprettholde at de forskjellige aktørene som kommune og staten samarbeider på tvers av organisasjoner.

De har på lik linje som de andre aktørene innenfor prosjektet om denne strategiplanen mål om at offentlige tjenester skal oppleves sammenhengende og helhetlig for brukerne, uavhengig av hvilken offentlig virksomhet som tilbyr dem (Digdir c.u.d). Innenfor strategiplanen skal digdir ha ansvaret for å etablere faglig fora og tverrgående grupper med de involverte direktoratene og KS. Det skal i samarbeid med KS utvikles metoder og samles inn kunnskap om brukerorientering, organisering og koordinering i utvikling og drift av sammenhengende tjenester på tvers av fagsektorer og forvaltningsnivåer (Digdir c.u.d).

4.1.5 Statped

Statped er en statlig spesialpedagogisk tjeneste for kommuner og fylkeskommuner. Deres oppgave er å bidra til at barn, unge og voksne med særskilt opplæringsbehov får mulighet til å selv være aktive deltakere innen utdanning, arbeid og samfunnsliv (Statped u.d). Statped sin oppgave i denne livshendelsen er å tilpasse den digitale verden for barn som ligger inn under livshendelsen «alvorlig sykt barn». Dette er barn som kan ha forskjellige behov, lærevansker og situasjoner som må tilrettelegges både på skolen og hjemme relatert deres utdanning. De samarbeider med skolen, PPT, NAV og diverse andre samarbeidspartnere (Statped u.d.)

4.1.6 Utdanningsdirektoratet (udir.)

Retten til grunnskoleopplæring for elever som er langvarige sykdommer er skrevet i Lov om grunnskolen og den videregående opplæringa av den 17.juli 1998. Alle barn har rett til skolegang samtidig som at ingen barn skal diskrimineres (Udir 2020). Elever som er syk i lange perioder og ikke har mulighet til å kunne delta i den ordinære opplæringen på skolen, kan ha rett til å få opplæring i hjemmet ved langvarig sykdom (Udir 2020).

Utdanningsdirektoratet har en viktig rolle i denne livshendelsen. Det er viktig å se de barna som sliter mest og trenger mest hjelp. Viktigste er å samordne hjelpen det barnet trenger i løpet av hele livet, og dette gjelder hjelp fra barnehage til skolegangen og at det legges til rette for alle sammen også fordi alle barn har forskjellige behov og situasjoner relatert deres sykdom (Informant 4).

4.1.7 NAV

NAV er en offentlig etat underlagt Arbeids- og sosialdepartementet. NAV har ansvaret for å organisere, finansiere av arbeidsmarkedstiltak, trygdeytelser og sosialhjelp. NAV skal bidra til at familier og barn får sine tjenester og ytelser. Ytelser og tjenester som pleiepenger, omsorgspenger, opplæringspenger og grunn- og hjelpestønad. Formålet hos NAV i dette tilfelle er at disse tjenestene skal kunne være mest mulig tilgjengelig og lett å nå uten at brukerne skal måtte søke om alt selv (Nav u.d).

4.1.8 Flekkefjord kommune

Flekkefjord kommune er den første og foreløpig den eneste pilot kommunen som har blitt valgt ut til livshendelsen «alvorlig sykt barn». Flekkefjord er en kommune og by i Agder fylke. Årsaken til at Flekkefjord kommune ble valgt ut til dette prosjektet er litt tilfeldig, men også litt ut ifra at det verken er for stor eller for liten kommune med tanke på antall innbyggere som er ca. 9000. Tanken bak pilotkommunen var at det var viktig å fokusere på ulike størrelser på kommunene, ulike diagnosegrupper, ulike alder der det skulle representeres mest mulig spekter av brukere. Kommunen har i tillegg vært veldig aktive og engasjert på feltet for velferdsteknologi, der de også har egen koordinator på feltet for velferdsteknologi,

og derfor ble det foreslått og innvilget for at Flekkefjord kommune kunne være en rett kommune å bruke som pilot (Informant 6).

4.1.9 StimuLab

Digitaliseringsdirektoratet har i samarbeid med Design og arkitektur Norge (DOGA) kommet i gang med å stimulere innovasjon fra brukernes perspektiv. DOGA er en stiftelse under Næringsdepartementet som jobber for å styrke, fornyelse og verdiskaping i norsk næringsliv og offentlig sektor (Doga u.d).

Samarbeidet mellom Digitaliseringsdirektoratet og DOGA gjøres gjennom StimuLab, som ble opprettet i 2016 og drives av begge for å løse tilgrensende samfunnsoppdrag. Samtidig som begge jobber mot målet om å utvikle offentlige tjenester, prosesser og systemer som setter brukerne i sentrum med felles interesser og utfyllende kompetanse (Digdir 2020). StimuLab har stor rolle i å støtte statlige og kommunale virksomheter som tør å tenke nytt om roller og systemer, og prosjektet ble satt i gang 2020 og målet her er å hjelpe dem til å levere bedre tjeneste til brukerne.

StimuLab er apparatet som står for stimuleringsordningen for innovasjon og tjenstedesign, samtidig støtte og stimulere til brukerorientert og nyskapning i forvaltningen (Digdir d.u.d).

Det er viktig at man er i en tidlig fase i utviklingsarbeidet, og det er samtidig veldig viktig at man er åpen og ikke på forhånd en bestemt løsning på sine utfordringer. Gjennom StimuLab kan man få tverrfaglig veiledning samt økonomiske midler til innovative utviklingsprosjekter. Disse midlene skal hjelpe til å kjøpe kompetanse i markedet, og en helhetlig og bedre tjenester for brukerne, samtidig en mer effektiv forvaltning for brukerne er målet bak dette apparatet.

Sammen med den nye digitaliseringsstrategien og livshendelsen «alvorlig sykt barn» er målet å sette brukerne i sentrum. Innenfor StimuLab brukes begrepet “bruker” til å forklare innbyggere, de ansatte, offentlige og private virksomheter, samt frivillig sektor.

Oppgaven til StimuLab i dette tilfellet er å stimulere til innovasjon fra brukernes perspektiv, dette ved bruk av tjenstedesign. Tjenstedesign handler om å sette brukerne i sentrum både for innovasjonsarbeid og tjenesteutvikling (Digdir d.u.d). Et av de viktige prinsippene i

StimuLab er at tjenestene skal være sammenhengende og helhetlig for brukerne, uavhengig av hvilke offentlige instanser som tilbyr dem (Digdir d.u.d). Det er derfor viktig med tverrsektorielt samarbeid for å få til en helhetlig brukerrettede løsninger der enkelt tjenester settes sammen til fordel for brukerne og deres behov (Digdir d.u.d).

6.0 Analyse - Samarbeidsprosessen

I dette delen av analysekapitlet skal vi analysere og diskutere våre data opp mot modellen som vi presenterte i teorikapitlet (Ansell & Gash 2008). Vi begynner med en redegjørelse av utgangspunktet for oppgaven vår, og deretter analysere funnene i lys av teorien vår, og svare på problemstillingen om *hva som er konsekvensene av samarbeid om digitalisering av offentlige velferdstjenester - drivkrefter og barrierer* og diskutere metodevalgene og dens påvirkning på analysen, med to forskningsspørsmål *a) hva innebærer det at livshendelsen «alvorlig sykt barn» digitaliseres og b) hvilke drivkrefter og barrierer for samarbeid gjør seg gjeldende når livshendelsen «alvorlig sykt barn» digitaliseres på institusjonelt nivå.*

1. Samarbeidet rundt digitalisering hemmes gjennom at deltakerne har ulik kapasitet, organisatorisk struktur og/eller ressurser

Symmetri i ressurser og makt blant aktører i samarbeidet er en viktig betingelse i starten av et samarbeid ifølge Ansell & Gash (2008) sin modell. Dette er en av de faktorene som legger grunnlaget for suksessen og kvaliteten i samarbeidet. I vår undersøkelse har vi snakket med de fleste aktørene i dette samarbeidet, og snakket med informanter som representerer både små og store aktører. De svært ulike størrelsene til aktørene her gjør at ressursene de har med inn i samarbeidet ofte varierer. Våre informanter har fortalt at de ikke har opplevd ujevn makt- og ressursfordelingen som hemmende for dette samarbeidet, til tross for at vår teori tilsier at dette skulle hindre fremgang i samarbeidet og ført til mistillit, uenigheter etc. Det finnes noen mulige årsaker til dette som vi skal diskutere i det følgende.

I dette samarbeidet har aktører ulike arbeids- og spesialområder, som kan være en av faktorene til at det fremmer samarbeidet ved at det ikke blir noe konflikt av den grunn. På den andre siden kan det å kun jobbe innenfor sitt spesialområde uten å se helheten også føre til dårligere samarbeid rundt digitalisering. Informant 2 mener at *“det er krevende å jobbe med*

digitalisering, fordi vi jobber veldig silobasert, og veldig ofte for å få til gode digitale tjenester må man jobbe på tvers”, som forteller oss at det å kun jobbe innenfor sitt spesialområde og arbeidsoppgave kan føre til nettopp dette. Informant 5 opplever at de har en ulik arbeidsmetode fra de andre aktørene, og sier at “i NAV har vi jobbet med produktutvikling og digitale tjenester i lang tid, som kanskje ikke de andre har gjort, og nå må vi jobbe sammen med andre”. Begge disse aktørene har et spesialområde, men vet også at de må jobbe på tvers med andre aktører og se helheten.

Ifølge Ansell & Gash (2008) kan andre vesentlige faktorer hjelpe til her for å utjevne makten blant aktørene, som f.eks. å involvere flere ulike aktører. Dette kan da være viktig for å kunne skape en følelse av forpliktelse, felleskap og eierskap. Det er også viktig at alle aktører både prioriterer og setter av ressurser til samarbeidet. Informant 4 har opplevd at dette samarbeidet ikke er godt nok forankret i deres direktorat eller departement, og blir sett på som *“et lite digitaliseringsprosjekt”, som har ført til at det er lite prioritert og det “er satt av lite ressurser fra vår side”, men informanten forklarer at dette skyldes lite kunnskap rundt dette. Asymmetrisk ressurs- og maktbalanse kan ifølge Ansell & Gash (2008) skape hindringer i samarbeidet.*

Når COVID-19 inntraff, så har stort sett alle organisasjoner og aktører gått fra å jobbe fysisk til digitalt. Ettersom alle møtene stort sett skjer digitalt siden 2020 så har det ført til at alle deltakerne i samarbeidet får oppdatering og informasjon samtidig gjennom digitale verktøy, og de mindre ressurssterke deltakerne får enklere deltatt på digitale møter. Når det gjelder tiltak for lik oppdatering på informasjon i dette samarbeidet så informerer Informant 2 at *“vi alle virksomheter møtes annenhver uke, og har en prosjektgruppe som består av 30 personer, og vi prøver også å komme ut av den silo-tankegangen”, dette sier oss at alle aktørene får riktig og oppdatert informasjon på de ukentlige møtene, som kan være en av faktorene som fremmer samarbeidet, og samtidig er det en felles problemforståelse rundt silo-tankegangen. På den andre siden så var det ifølge informant 3 “mange av prosjektlederne som nå sitter i styringsgruppen som har hatt noen fysiske møter før COVID-19, det at det nå går digitalt har det gjort lettere å ta kontakt uansett hvor du jobber, og det er en del jeg ikke har møtt som det nå er lettere å ta kontakt med digitalt siden mars, som også har ført til at vanene våre har endret seg og føles lettere å nå hverandre på f.eks. Skype”. Dette styrker hypotesen vår ved at*

det allerede tidligere i samarbeidet var fysiske møter blant prosjektlederne som ikke inkluderte alle aktørene, som kunne ført til konflikt i samarbeidet dersom de andre aktørene følte seg ekskludert, men på grunn av COVID-19 var alle nødt til å benytte seg av digitale verktøy, som er en enklere plattform for å inkludere alle aktørene.

2. Samarbeidet rundt digitalisering styrkes fordi deltakerne i samarbeidet har tillit til hverandre

I et samarbeid er det ifølge Ansell & Gash (2008) vanlig å møte på utfordringer knyttet til lav grad av tillit blant aktørene. Tillit er også en viktig faktor i samarbeidsmodellen, og kommer frem som en stor og viktig del i både i oppstartsfasen og i selve samarbeidsprosessen. Våre informanter har stort sett bare delt positive erfaringer om tillit blant aktørene, selv om det er førstegangs deltakelse for noen av aktørene i samarbeidet. Det har likevel vært utfordringer for noen av aktørene i å imøtekomme tilliten på samme måte. Selv om tilliten var i høy grad hos flere av aktørene, var det likevel flere interessante synspunkter som kom frem fra noen av aktørene. På den ene siden opplever Informant 3 situasjonen positivt og sier at *“i dette prosjektet har vi stor tillit til hverandre, selv om dette prosjektet er nytt”*, og forklarte også at de har jobbet sammen med flere av aktørene for å finne en felles problem- og løsning forståelse rundt livshendelsen i den tidligere fasen av samarbeidet. Det har også ifølge informant 4 vært forsket litt rundt på akkurat dette hos dem, og konkluderte med at *“tilliten har blitt mye bedre etter at man ble kjent med hverandre”*.

Informant 8 sier følgende *“Ja, jeg synes at det har vært tillit siden dag en og HOD har vært ganske tydelig på at alle stemmer er like viktige og særlig kommune stemmene”*. Dette viser at HOD allerede fra starten tydeliggjorde at alle aktørene kunne være trygge på at deres stemme teller, blir hørt og at alle inkluderes og dermed bidro positivt til tillit. På den andre siden har det også kommet frem andre synspunkter som ikke helt fremmer tilliten i like høy grad, der informant 4 ikke er helt enig i dette og sier at ting har blitt bedre etter hvert, der informanten legger til at *“felles språk og kunnskap har vært en stor faktor her, og vi har blitt kjent med hverandre og fått tillit til hverandre. Det viktigste er at “man var ferdig med å krangle”*. Her kan det antas at det har vært noen uenigheter og utfordringer knyttet til tillit i starten av samarbeidet. Informant 5 derimot, mener det ikke har vært noe spesielt fokus på tillit og

mener at *“det gjenstår å se, vi har ikke testet den tilliten ennå”*. Dette kobler informanten til argumentet om at de ikke har hatt mulighet til å møte fysisk under samarbeidet, samtidig til at det er flere nivåer informasjonen og tilliten må igjennom og ikke bare en person.

3. *Samarbeidet rundt digitalisering styrkes fordi de enkelte aktørers insentiv for å delta er sterkt*

Insentivene som deltakere har til å delta i samarbeidsprosessen er viktig for at et samarbeid skal kunne fungere. Det er de forventningene til prosessens suksess og utfallet av samarbeidet som påvirker deltakelsen. I følge Ansell & Gash (2008) så vil insentivene til å delta øke dersom aktørene føler at deres deltakelse og samarbeidets utfall har en direkte sammenheng. På den andre siden så kan insentivene til å delta reduseres dersom deltakere opplever at deres bidrag kun blir sett på som rådgivende eller overfladiske. Ettersom denne livshendelsen *“Alvorlig sykt barn”* berører flere offentlig instanser, og blir sett på som kun en arena for deltakerne til å oppnå sine mål og ønsker så er det naturlig å forvente et høyt insentiv til å delta.

De fleste av informantene våre opplever høyt insentiv til å delta, med et felles ønske om problemløsning på dette, siden denne problemstillingen berører alle aktører på ulike måter, og en problemløsning på dette er i alle deltakernes interesse. Det kan også på den andre siden kun handle om å unngå negative konsekvenser som vil oppstå ved å ikke delta i samarbeidsprosessen rundt denne digitaliseringsstrategien, der de kan miste støtte fra regjeringen eller svekket omdømme etc. Å delta kun basert på disse konsekvensene er ikke noe representantene fra disse aktørene vil kunne innrømme, men kan fremdeles være mulig årsak for noen av aktørene.

Informant 4 derimot har ikke veldig høy insentivet til dette prosjektet, vedkommende beskriver det som følgende *“Dette samarbeidet er nok ikke godt forankret hos oss verken i vår departement eller i vårt direktorat”*. Dette argumenterer vedkommende med at livshendelsen har sitt opphav i HOD, og sier i tillegg at *“vi oppfatter at i vår departement så er de ikke interessert i denne livshendelsen, samtidig som de ikke klarer å holde oppmerksomheten på alt dette”* som skjer rundt livshendelsen. Vedkommende tilføyer også at de oppfatter dette som *“et lite digitaliseringsprosjekt, og oppfatningene er forskjellige om hva denne livshendelsen går ut på”*. Det kommer frem i intervjuet at dette prosjektet oppfattes som en

“videreføring av 0-24 samarbeidet” (Digitaliseringsprosjekt om overgang mellom skoletrinn), og argumenterer med at de har lite kunnskap om dette. Under intervjuet tilføyer vedkommende i tillegg at “dette er en innovasjons prosjekt, vi vet ikke hva som kommer ut av det”. Utfallet her hadde nok vært hemmende dersom de andre aktørene også hadde hatt samme synspunkt vedrørende dette samarbeidet.

Da informant 7 blir spurt om det samme spørsmålet får vi følgende svar “alle har ikke samme mål, målet er stort, men alle her delmål i det”. Det at man har et delmål innenfor det store målet er positivt, dette fører til at alle aktørene vil prøve det som skulle falle i deres del av arbeidet, samtidig vil det føre til høyt insentiv til å delta blant aktørene for å være en del av det store målet.

4. Samarbeidet rundt digitalisering styrkes gjennom erfaringer fra tidligere samarbeid, som igjen bygger følelse av gjensidig avhengighet og tillit

Det er ofte tidligere samarbeid, og opplevelser fra det samarbeidet som er en avgjørende faktor om de ønsker å samarbeide igjen i fremtiden, og det avhenger ofte om det tidligere har vært suksess i det samarbeidet. Høy grad av tillit er et kjennetegn til et vellykket samarbeid, som er både en oppstartsbetingelse, men også en del av hele samarbeidsprosessen i modellen til Ansell & Gash (2008). Det er flere offentlige aktører i dette samarbeidet som har tidligere erfaringer med hverandre i forbindelse med andre prosjekter. Helsedirektoratet og Utdanningsdirektoratet er et godt eksempel på det, siden de har tidligere erfaringer fra f.eks. 0-24 samarbeidet. Informantene fra disse to aktørene har også delt gode erfaringer fra det samarbeidet. 0-24-samarbeidet startet i 2015 og forteller oss at tilliten har blitt bygget opp gjennom flere år mellom Helse- og Utdanningsdirektoratet.

En slik erfaring gir godt utgangspunkt for et nytt samarbeid, som igjen vil styrke tilliten gjennom samarbeidsprosessen. Det er naturlig å anta at disse to aktørene ikke ville ha inngått i et nytt samarbeid om livshendelsen «alvorlig sykt barn» dersom tidligere erfaringer mellom disse var preget av lite tillit, dårlig kommunikasjon og generelt dårlige erfaringer. Slik Informant 4 beskriver i konteksten at “vi har samarbeidet med dem om 0-24 samarbeid. Vi jobber generelt mye med Helsedirektoratet”. Enkelte av informantene fortalte oss at det ikke var aktuelt å ekskludere noen av aktørene under inngåelse av samarbeidet. De fortalte at det

skyldtes både tidligere erfaringer, men også oppgavene hver av aktørene har i samarbeidet. Dette forklarer informant 8 med egne erfaringer om at “KS samarbeider med Helsedirektoratet i mange ulike prosjekt. KS og kommunene er viktige samarbeidspartnere når tjenester som treffer innbyggerne i kommunene skal utvikles”. Dette viser at tidligere erfaringer setter et godt inntrykk for fremtidig samarbeid, som vi også kan se gjennom informant 3 som sier at de “har flere prosjekter i direktoratet som går på tvers av sektor og en del tverrfaglige prosjekter”. Noen av aktørene i dette samarbeidet har tidligere erfaringer fra slike store prosjekter på tvers av sektorer, der de kan bidra med tidligere erfaringer og kunnskap rundt et slikt samarbeid.

På den andre siden kommer det frem utfordringer knyttet til relasjonsbygging, slik Informant 2 beskriver, “alle har blitt invitert til å være med, men vi har ikke fått til et nært samarbeid, men det jobber vi med”. Dette samarbeidet er uten tvil fortsatt i startfasen, men fra vår undersøkelse tyder det på at de har gjensidig respekt og tillit, som kan forklare hvorfor samarbeidet har gått så bra, der aktørene til tross for sine ulikheter, samarbeider godt i også andre prosjekter.

Det har i tillegg kommet frem fra aktørene at dette samarbeidet er ganske nytt, og dermed ikke mulig å sammenlignes med tidligere erfaringer. Til tross for at disse aktørene har tidligere erfaringer med hverandre i andre sammenhenger, så er det første gang enkelte aktører har fått mulighet til å delta i et slikt prosjekt fra startfasen. Dermed ser vi hvordan det kan utvikle seg til et balansert samarbeid mellom de forskjellige aktørene. Et eksempel på dette er erfaringer fra Informant 6 som informerer at “det er første gang vi er med på den type prosjekt”. Informanten argumenterte videre med at det er vanlig at kommunen inkluderes ganske sent i forløpet, der informanten sier at “vanligvis får vi det servert”. Videre sier informanten at “nå har Flekkefjord kommune fått mulighet til å være med fra starten av, men dette er ikke alltid tilfelle”.

Det som også er veldig gjennomgående i vår undersøkelse er at våre informanter mener at de andre aktørene i samarbeidet vil det beste for livshendelsen som helhet, og ikke bare for sin egen del. Et slikt funn tyder på at aktørene i samarbeidet har tillit til at noen ikke opptrer opportunistisk, men til fordel for hele livshendelsen og målsetningen som er satt felles for

alle. Uavhengig om informantene representerer store eller små aktører, så var alle veldig klar på den felles insentivene til å utvikle den digitaliseringsstrategien «alvorlig sykt barn». Det kan derfor oppfattes som at fokuset i samarbeidet ligger på å oppnå de felles målsettingene og ikke de individuelle gevinstene.

7.0 Konklusjon

I denne oppgaven har vi ønsket å få svar på problemstillingen vår hva er konsekvensene av samarbeid om digitalisering av offentlige velferdstjenester? med to forskningsspørsmål:

Hva innebærer det at livshendelsen «alvorlig sykt barn» digitaliseres?

Hvilke drivkrefter og barrierer for samarbeid gjør seg gjeldende når livshendelsen «alvorlig sykt barn» digitaliseres på institusjonelt nivå?

For å finne det svaret har vi valgt å belyse problemet gjennom regjeringens digitaliseringsstrategi 2019-2025, der vi har tatt for oss de forskjellige aktørene som har en rolle i livshendelsen «alvorlig sykt barn». Vi har vært observante på å få et innblikk i deres, kunnskap, erfaringer og faglig kompetanse innenfor dette feltet.

Ettersom samarbeidet om livshendelsen «alvorlig sykt barn» fremdeles er i en startfase, ser vi allerede en god fremgang mot et vellykket samarbeid, hvor aktører av ulik størrelse og ressurser har gått sammen om å løse barrierene innenfor livshendelsen «alvorlig sykt barn». Dette ved bruk av digitalisering, som de ikke ville klart uten et tverrsektorielt samarbeid.

Alle aktørene i samarbeidet er tydelige på at målsetningen er felles, der brukerne kommer først, og få tilrettelagt deres behov gjennom livshendelsen «alvorlig sykt barn». Ut fra rapporten til regjeringen har både styreleder i KS og digitaliseringsministeren uttrykt at ingen skal være kasteball mellom ulike offentlige instanser, derfor skal dette samarbeide mellom de forskjellige aktørene føre til at alle blir sett og hørt, slik at de kan få riktig tjeneste til rett tid (KMD:2019). Målet i denne digitaliseringsstrategien er å ivareta brukerens behov, og ikke sette fokus på hver enkelt aktør.

Det ligger en felles forståelse blant alle aktørene om at alle er like viktige og alle tar en stor rolle i denne livshendelsen for å kunne klare å oppnå et felles mål. I denne forståelsen ligger det en gjensidig avhengighet for å oppnå målet. Våre funn tyder på at selv om samarbeidet

består av både store og små aktører, påvirket dette ikke maktbalansen og gjensidig samarbeid imellom aktørene, og denne makten ble heller ikke utnyttet av de store aktørene. Det ligger i grunn ingen store barrierer som hemmer dette samarbeidet ut ifra forskningen som har blitt gjort. Etersom denne livshendelsen «alvorlig sykt barn» ledes av offentlige aktører på overordnet nivå fører det til at barrierene ikke er så godt synlig. Ved digitalisering av livshendelsen «alvorlig sykt barn» blir ressurs- og maktfordelingen mellom aktørene utjevnet og dermed motvirker de negative effektene en asymmetri kan føre til. Ifølge informantene har dette blitt gjort gjennom en åpen og god kommunikasjon kombinert med høy grad av tillit mellom de forskjellige aktørene. Dette samarbeidet er som nevnt fremdeles i en startfase, og ofte kan slikt samarbeid bli mer komplekst etter hvert som samarbeidet utvikler seg. Vi kan derfor ikke med sikkerhet si at vår konklusjon vil gjelde for fremtidig utvikling og fremgang for samarbeidet.

I lys av vår data, fremstår digitaliseringsstrategien av disse livshendelsene fornuftig, da dette forenkler hverdagen til mange brukere og fører til bedre samhandling mellom aktørene på tvers av sektorene. Da dette fortsatt er i en startfase kan det muligens ta litt lengre enn forutsagt tid som er 2025. Etersom hver livshendelse har sin dynamikk, i tillegg til å berøre mange innbyggere savner vi forskning rundt de andre øvrige livshendelsene. Ut ifra vår erfaring vil vi anbefale forskning på de øvrige livshendelsene når det nærmer seg fristen som er satt, dette for å få bedre oversikt på om digitaliseringsstrategien er en suksess. En annen interessant forskning rundt disse livshendelsene kunne ha vært å se livshendelsene fra brukernes- eller fra bakkebyråkratenes perspektiv. En slik forskning kan fortelle oss om hvordan brukerne eller bakkebyråkratene opplever forbedring på disse områdene.

Referanser

- Andersen, Espen, og Sandnes Ragnvald. 2017. «Econas tidsskrift for økonomi og ledelse.» *Hva er digitalisering?*, Juni: 18-24. https://www.magma.no/hva-er-digitalisering?fbclid=IwAR3L1N4PcLpxq-SU8ILC7YFqirnE6f_Q60OkU7rH_u2SDf4d6THtRrw8DTE.
- Andreassen, Tor Vallin. 2016. *Dagens perspektiv.no*. https://www.dagensperspektiv.no/synspunkt/tor-wallin-andreassen/slik-blir-den-4-%20industrielle-revolusjon?fbclid=IwAR0F7U6Z-ttjVndy7-5wqvTR9K92WbdX5CF1qYc4CqyI5CMiXtRc_IrylnE.
- Ansell, Chris, og Alison Gash. 2007. «Collaborative Governance in Theory and Practice.» *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13 November.
- Barbara, Gray. 1989. *Collaborating: Finding Common Ground for Multiparty Problems*. Michigan: The University of Michigan.
- Bentrup, Gary. 2001. «Evaluation of a Collaborative Model: A Case Study Analysis of Watershed Planning in the Intermountain West.» Juni.
- Brun, Kjetil Thorvik. 2017. *Digitalisering av offentlig sektor, kapittel 3*. <https://www.abelia.no/politikk/horinger/digital-agenda/3.0-digitalisering-av-offentlig-sektor/?fbclid=IwAR3uTmvwNfNgxow74GYtT24bxNLqr28jRxyyz1gU1rg9yQGkf2vzxINuW4w>.
- Burger, Jerry M., Shelly Soroka, Gonzaga Kathrina, Murphy Emily, og Emily Somervell. 2001. «The Effect of Fleeting Attraction on Compliance to Request.» *Personality and Social Psychology Bulletin*, 01 Desember.
- Design og arkitektur Norge. u.d. *Dette er DOGA*. <https://doga.no/om-oss/om-doga/?fbclid=IwAR1IgXvZHeZnqZCCPhcgCXOhNSUSvFetLoh9xHc9R2YEs6GmIyLjvkDsMg>.
- Digitaliseringsdepartementet. u.d. *Utforme sammenhengende tjenester*. <https://www.digdir.no/digitalisering-og-samordning/utforme-sammenhengende-tjenester/763?fbclid=IwAR0DKD7E8yf0oX3lv9-HRmTBYcrJ9tpM5ja9J8mKoPQdZpAuGVWkQQBbwu4>.
- Digitaliseringsdirektoratet a. u.d. *Sammenhengende tjenester innenfor 7 livshendelser*. <https://www.digdir.no/digitalisering-og-samordning/sammenhengende-tjenester->

innenfor-7-livshendelser/1294?fbclid=IwAR0DKD7E8yf0oX3lv9-
HRmTBYcrJ9tpM5ja9J8mKoPQdZpAuGVWkQQBbwu4#faa_barn.

Digitaliseringsdirektoratet b. u.d. *digdir.no*. https://www.digdir.no/digitaliseringsradets-erfaringsseminar-2020-tenk-som-brukeren/1944?fbclid=IwAR1n6h4o3KL_Q7_8aCCAs3XDfEqXTh0bwV9aDBW-eKRLy_0CQ3E1gdzMIQs.

Digitaliseringsdirektoratet. 2020. «Brukerorientert offentlig innovasjon.» *digdir.no*. Februar. <https://doga.no/om-oss/om-doga/?fbclid=IwAR1IgXvZHeZnqZCCPhcgCXOhNSUSvFetLoh9xHc9R2YE-s6GmIyLjvkDsMg>.

—. 2020. «Brukerorientert offentlig innovasjon- StimuLab.» Februar. https://www.digdir.no/media/887/download?fbclid=IwAR1kPIFqtwkbIRekcxClryo1Q1-MHJzcxUbb0dEOF7_e299ZICN2DxH9jEI.

Digitaliseringsdirektoratet c. u.d. <https://www.digdir.no/om-oss/kva-er-digitaliseringsdirektoratet/703?fbclid=IwAR1LaGUDAt1p1rn2G1KR8QtCEj5CPJC8zymVOUK24aGjFyb3AYUuVbzwyes>.

Digitaliseringsdirektoratet d. u.d. *Dette er StimuLab*. <https://www.digdir.no/innovasjon/dette-er-stimulab/786?fbclid=IwAR1eLyTNFDMpaL1FhwGTed4Eo5LZ4SOpBzP45xW7ANXv5djE8v5Sw6cDVYE>.

Digitaliseringsdirektoratet. u.d. *Dette er StimuLab*. https://www.digdir.no/innovasjon/dette-er-stimulab/786?fbclid=IwAR2AICBYT5ZTm-vRjts_OBN8Zcsgg7WoQVgX2eysPRDMAAXvrzyttPacXm8.

—. u.d. *Digital samhandling*. <https://www.digdir.no/nasjonalt-arkitektur/digital-samhandling/2150?fbclid=IwAR1eLyTNFDMpaL1FhwGTed4Eo5LZ4SOpBzP45xW7ANXv5djE8v5Sw6cDVYE>.

—. u.d. *Handlingsplan for regjeringens og KS digitaliseringsstrategi*. https://www.digdir.no/digitalisering-og-samordning/handlingsplan-regjeringens-og-ks-digitaliseringsstrategi/1229?fbclid=IwAR0fX4-NZ5_LZ6sJAS8e4aAdeFZZ_2bBJeSOfXQn79y8LboqIINKN070Tp0.

- . 2020. *Igangsatt prosjekter 2020*. https://www.digdir.no/innovasjon/igangsatt-prosjekter-2020/1575?fbclid=IwAR3L1N4PcLpxq-SU8ILC7YFqirnE6f_Q60OkU7rH_u2SDf4d6THtRrw8DTE.
- . 2020. *StimuLab: Brukerorientert offentlig innovasjon- råd og erfaringer fra frontlinjen*. 07 Oktober. <https://www.digdir.no/innovasjon/stimulab-brukerorientert-offentlig-innovasjon-rad-og-erfaringer-fra-frontlinjen/1986?fbclid=IwAR2uiNySTYftrMplqauOyUJtDfXydDCVNRf4rMsjyrAKTxoWVt-cw3RAI4A>.
- . u.d. *StimuLabs metode- den triple diamanten*. https://www.digdir.no/innovasjon/stimulabs-metode-den-triple-diamanten/788?fbclid=IwAR1V4TffaQmDRHjFHfGELSTiHxibR_fYffv9jElzqg45MFCT_ODky6k1o9o.
- Direktoratet for e-helse. u.d. *Om Direktoratet for e-helse*. https://www.ehelse.no/om-oss/om-direktoratet-for-e-helse?fbclid=IwAR0puxFptfk17zTOZjPW74gRTm6r-mMSon8786vFTGOT8v-BdW3cbDzzZ_Q.
- Doffin. u.d. *Alminnelig kunngjøring av konurranse*. <https://doffin.no/Notice/Details/2020-333801?fbclid=IwAR2keoLoaJu9h8lza9zpkRlqoXuNZBYiL2AFHvQY7xDftHJj7EqrNL8LyIs>.
- E., Daniels Steven, og Walker Gregg B. 2001. «Working through enviromental conflict: The collaborative learning approach.» Januar.
- Emerson, Kirk, og Tina Nabatchi. 2015. *Collaborative Governance Regimes*. United States of America: Georgetown University Press.
2019. *En digital offentlig sektor*. 11 Juni. https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/en-digital-offentlig-sektor/id2653874/?fbclid=IwAR0POCH7cB9qE6nI1eSQmkx6IVoLg9mQxrWLky-gzWKCjpIoKLITWGD_4Kk.
- Fimreite, Anne Lise, og Jan Erik Grindheim. 2007. *Offentlig forvaltning*. Universitetsforlaget.
- Fitzgerald, Michael, Nina Kruschwitz, Didier Bunnet, og Welch Michael. 2013. «Embracing Digital Technology.» <https://emergencweb.com/blog/wp-content/uploads/2013/10/embracing-digital->

https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/tar-brukerne-pa-alvor-i-ny-digitaliseringsstrategi-for-offentlig-sektor/id2653868/?fbclid=IwAR1Cz4TJka9O1eaGNuXY_64Q9OS3k4jclZt5PV_J-0f53ffSF_Nuy65IQSg.

Kommunal- og moderniseringsdepartementet. u.d. «Meld. St. 30 (2019-2020) En innovativ offentlig sektor.» *regjeringen.no*.

https://www.regjeringen.no/contentassets/14fce122212d46668253087e6301cec9/no/pdfs/stm201920200030000dddpdfs.pdf?fbclid=IwAR0LhID_DLMqEXaa7Jld3GUvZaAKer8yUxa3I4YhGKxy__GVKue0p8ap3Cw.

Kommunesektorens organisasjon. u.d. *Digitaliseringsstrategien*.

https://www.ks.no/fagomrader/digitalisering/styring-og-organisering/digitaliseringsstrategien/?fbclid=IwAR3SRDxzFrqDCpFlpYQw_m32V_WEEhpTYijV2Qis4a671eyyhv2EgklXkYg.

KS. u.d. *Om KS*. https://www.ks.no/om-ks/om-ks/?fbclid=IwAR0F7U6Z-ttjVndy7-5wqwTR9K92WbdX5CF1qYc4CqyI5CMiXtRc_IrylnE.

—. 2019. *Sammen om en digital offentlig sektor*. 11 Juni.

<https://www.ks.no/fagomrader/digitalisering/felleslosninger/sammen-om-en-digital-offentlig-sektor/?fbclid=IwAR2keoLoaJu9h8lza9zpkRlqoXuNZBYiL2AFHvQY7xDftHJj7EqrNL8LyIs>.

Lasker, Roz D., Elisa S. Weiss, og Miller Rebecca. 2003. «Partnership Synergy: A Practical Framework for Studying and Strengthening the Collaborative Advantage.» *A Multidisciplinary Journal of Population Health and Health Policy*, 06 Juni: 27.

Lasker, Roz D., og Elisa S. Weiss. 2003. «Broadening Participation in Community Problem Solving: a Multidisciplinary Model to Support Collaborative Practice and Research.» *Community Partnership*, 01 Mars: 34.

Levi-Faur, David. 2012. *The Oxford Handbook of Governance*. New York: Oxford University Press.

NAV. u.d. *sykdom i familien*. https://www.nav.no/familie/sykdom-i-familien/nb/?fbclid=IwAR3L1N4PcLpxq-SU8ILC7YFqirnE6f_Q60OkU7rH_u2SDf4d6THtRrw8DTE.

- Olsen, Susanne, Stine Glosli, Guro Jeanette Lind, Marit Kildal, og Marte Flaskerud Hagberg. 2014. «Barn og unges rett til medbestemmelse og selvbestemmelse.» *0-24 samarbeidet.no*. https://0-24-samarbeidet.no/wp-content/uploads/2019/01/Sluttrapport_Barn-og-unges-rett-til-medbestemmelse.pdf?fbclid=IwAR0fX4-NZ5_LZ6sJAS8e4aAdcFZZ_2bBJeSOfXQn79y8LboqllNKN070Tp0.
- Pahl-Wostl, Claudia, og Matt Hare. 2004. «Processes of social learning in integrated resources management.» *Community & Applied Social Psychology*, 07 Mai.
- Pettersen, Lene. 2018. *Digitalisering*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Provan, Keith G., og Kenis Patrick. 2008. «Modes of Network Governance: Structure, Managemen, and Effectiveness.» *Journal of Public Administration Research and Theory*, 02 April: 23. <https://academic.oup.com/jpart/article/18/2/229/935895>.
- Reilly, Katherine, og Gómez Richardo. 2017. «Comparing Approaches: Telecentre Evaluation Experiences in Asia and Latin America.» 05 Desember: 17.
- Rogers, Everett M., og Steven H. Chaffee. 1993. «The Past and the Future of Communication Study: Convergence or Divergence?» *Journal of Communication*, Desember.
- Røiseland, Asbjørn, og Signy Irene Vabo. 2016. *Styring og samstyring- governance på norsk*. Oslo: Fagbokforlaget.
2019. «Sammendrag-Hvor skal man begynne.» *Helsedirektoratet.no*. 28 November. https://www.helsedirektoratet.no/rapporter/hvor-skal-man-begynne-et-utfordringsbilde-blant-familier-med-barn-og-unge-som-behover-sammensatte-offentlige-tjenester/sammendrag?fbclid=IwAR0puxFptfkl7zTOZjPW74gRTm6r-mMSon8786vFTGOT8v-BdW3cbDzzZ_Q.
- Statelig spesialpedagogisk tjeneste. u.d. *Fagområder*. http://www.statped.no/fagomrader/?fbclid=IwAR1V4TffaQmDRHjFHfGELSTiHxibR_fYffv9jEIzqg45MFCT_ODky6k1o9o.
- Stone, Mike. 2020. *Digital: It is not the future, it is today*. https://home.kpmg/xx/en/home/industries/government-public-sector/the-new-reality-for-government/digital-is-not-the-future-it-is-today.html?fbclid=IwAR0POCH7cB9qE6nI1eSQmkx6IVoLg9mQxrWLky-gzWKCjpIoKLITWGD_4Kk.

2019. *Tar brukerne på alvorlig i ny digitaliseringsstrategi for offentlig sektor.* 11 juni.

<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/tar-brukerne-pa-alvor-i-ny-digitaliseringsstrategi-for-offentlig-sektor/id2653868/?fbclid=IwAR348CUll4KG26hDXn-YsMBVd-dWBO21nVF50N1q2vuJyXec6z3aMQRnKdE>.

2020. *The OECD Digital Government Policy Framework.* 07 Oktober.

https://www.oecd.org/governance/the-oecd-digital-government-policy-framework-f64fed2a-en.htm?fbclid=IwAR3Fdcw7s5SH8O2rAeH_Yk9V91TWeYZ8ZoIfwaeLtT2ZzS19-HKJs7W4bzM.

Tjora, Aksel. 2017. *Kvalitative forskningsmetoder i praksis.* Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.

Utdanningsdirektoratet. 2020. *Retten til grunnskoleopplæring fro elever som er langvarig syke.* 15 Desember. https://www.udir.no/regelverkstolkninger/opplaring/elever-med-sarskilte-behov/retten-til-grunnskoleopplaring-for-elever-som-er-langvarig-syke/?fbclid=IwAR0puxFptfk17zTOZjPW74gRTm6r-mMSon8786vFTGOT8v-BdW3cbDzzZ_Q.

Vangen, Siv & Huxham, Chris. 2003. «Nurturing Collaborative Relations: Building Trust in interorganizational Collaboration.» *The Journal of Applied Behavioral Science*, Mars.



Vedlegg

NSD NORSK SENTER FOR FORSKNINGSDATA

NSD sin vurdering

Prosjekttittel

Digitalisering innenfor offentlig sektor, med tema alvorlig syke barn.

Referansenummer

409531

Registrert

26.12.2020 av Measure Øzer - s196186@oslomet.no

Behandlingsansvarlig institusjon

OsloMet – storbyuniversitetet / Fakultet for samfunnsvitenskap / Institutt for offentlig administrasjon og velferdsfag

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Asbjørn Røiseland, asbjor@oslomet.no, tlf: 91148995

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

Measure Øzer, mesure_m@hotmail.com, tlf: 97671384

Prosjektperiode

01.01.2021 - 31.05.2021

Status

28.12.2020 - Vurdert

Vurdering (1)

28.12.2020 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg den 28.12.2020. Behandlingen kan starte.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde:

<https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i->

meldeskjema

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 31.05.2021.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

TAUSHETSPLIKT

Vi vil minne om at utvalget har taushetsplikt. Den strekker seg lenger enn å unnlate navnene til barna og familier. Informantene kan ikke fortelle historier på slik måte at andre opplysninger kan identifisere en nåværende eller tidligere bruker/pasient direkte eller indirekte. Dere er i fellesskap ansvarlige for at brukere/pasienter blir omtalt i generelle ordelag under samtalen. Vi anbefaler at dere diskuterer personvern i forkant av intervjuet.

PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke viderebehandles til nye uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20).

NSD vurderer at informasjonen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og eventuelt rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Kontaktperson hos NSD: Simon Gogl

Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)