

Referanse til artikkelen: Anne Wullum Aasback (2021). Digitalt eller analogt? Nav-veilederes vurderinger rundt kommunikasjonskanaler i oppfølgingsarbeidet. *Fontene forskning*, 14(2), 30-42.

NØKKELBEGREPER: NAV, DIGITALISERING, KANALSTRATEGI, DIGITAL KOMMUNIKASJON OG DIGITALE PLATTFORMER



Anne Wullum Aasback
PhD. stipendiat, NTNU
anne.w.aasback@ntnu.no

Digitalt eller analogt? Nav-veilederes vurderinger rundt kommunikasjonskanaler i oppfølgingsarbeidet

Digitaliseringen av Nav har ført til henvendelser fra brukere både digitalt, på telefon og ved fysisk oppmøte. For Nav-veilederne skaper mangfoldet av kommunikasjonskanaler behov for vurderinger rundt hva som er en hensiktsmessig kommunikasjonskanal i hvert enkelt tilfelle. Artikkelen ser på hvordan veiledere i Nav vurderer bruk av ulike kommunikasjonskanaler for å understøtte oppfølgingsarbeidet. Datainnsamlingen består av feltarbeid og ni kvalitative intervjuer med Nav-veiledere. Funnene viser at veilederne i hver enkelt interaksjon vurderer valg av kommunikasjonskanal basert på forhold ved brukerens situasjon, sin egen arbeidssituasjon og kommunikasjonskanalenes egenskaper. At interaksjon med brukere skjer i flere kommunikasjonskanaler parallelt, gir nye rammer for oppfølgingsarbeidet. Utnyttelse av de nye mulighetene de digitale kommunikasjonskanalene gir, krever kunnskap om bruk av de ulike kanalene integrert med sosialfaglige temaer som medvirkning og relasjon.

Nav har de siste årene, i likhet med resten av offentlig sektor, tatt del i en storstilt satsing på digitalisering av tjenester. Med digitaliseringen av tjenesteområder og muligheter for å få digital bistand på stadig flere områder ble det rettet mye oppmerksomhet mot å få brukerne over på de digitale kanalene. Da Nav i 2017 innførte den såkalte «kanalstrategien», var den myntet på metoder for å påvirke brukernes valg av kanaler. Samme år ble også digital aktivitetsplan lansert. Det er en digital plattform hvor brukere og Nav-veiledere kan holde oversikt over arbeidsrettede aktiviteter og sende meldinger til hverandre. Som del av kanalstrategien har Nav henvist brukere til digitale plattformer og redusert åpningstider og tilgjengelighet for «drop-in»-samtaler på Nav-kontorene.

Brukerne oppfordres til å ta kontakt via digitale kanaler, og samtidig har veilederne fått digitale kanaler hvor de kan kommunisere med brukere som et supplement til tradisjonelle kanaler, telefonsamtaler og fysiske møter. *Navs omverdensanalyse 2021* (Nav, 2021) formidler fortsatt søkelys på digitalisering i søknader og interne prosesser og på arbeidsrettet oppfølging.

Bruk av digital teknologi i kommunikasjon med brukere av sosiale tjenester utvikles løpende på mange felt. Kunnskap om bruk av de digitale kanalene er viktig ikke bare innenfor Nav, men også innenfor andre deler av helse- og velferdsområdet. Det skjer en hurtig utvikling på mange områder som er aktuelle for sosialt arbeid som fagfelt. For eksempel har Kompetanse Norge (2018) startet et landsdekkende digitalt karriereveiledningstilbud. De skal tilby veiledning på chat og telefon og mulighet til å benytte selvhjelpsverktøy for karriereveiledning. Tjenesten skal supplere tilbudene som finnes fra før, og har som mål å gi flere tilgang til karriereveiledning uavhengig av bosted. DigiBarnevern-prosjektet (KS, 2018) står for utvikling av et nytt IT-system for barnevernet. Prosjektet omfatter en komponent for innbyggertjenester der kommunikasjon med unge og foreldre i barnevernet inngår. Helsesektoren planlegger store pro-

sjekter, som Helseplattformen, hvor implementering av digital pasientkontakt inngår (Helseplattformen, 2019). Det blir derfor behov for kunnskap om hvilke vurderinger som bør gjøres i valg av kommunikasjonskanal i samhandling med brukere. Denne kunnskapen er også betydningsfull for dem som jobber med å utvikle digitale plattformer for feltet. Hensikten med denne artikkelen er å se på hvordan veiledere vurderer ulike kommunikasjonskanaler i oppfølgingsarbeidet. Problemstillingen er: *Hvordan vurderer veiledere i Nav bruk av ulike kommunikasjonskanaler for å understøtte oppfølgingsarbeidet?*

TIDLIGERE FORSKNING

Utgangspunktet for denne studien er hvordan ansatte bruker og vurderer bruk av ulike kommunikasjonskanaler i oppfølgingsarbeidet i Nav. Tidligere forskning som er relevant for studien, er derfor både knyttet til digitale intervensjoner i sosialt arbeid og forskning på kanalstrategier innen offentlig forvaltning.

Digital interaksjon i sosialt arbeid

Forskning på digitalisering og sosialt arbeid er et felt i vekst, ettersom digitale verktøy etter hvert spiller en sentral rolle i mange sosialarbeideres yrkesutøvelse. Forskningen er mangfoldig og omhandler bruk av ulike former for digital teknologi benyttet i ulike typer sosialfaglige intervensjoner.

Digitaliseringen utfordrer form og innhold i sosialt arbeid og andre profesjonsfag, noe som gjør at kunnskapsbehovet er stort (Taylor, 2017). Innføring av digitale kommunikasjonsløsninger kan bidra til at formen på fagutøvelsen endres. Det finnes mange eksempler på innføring av nye digitale og interaktive verktøy med mål om å bedre kommunikasjonen med brukerne de senere årene (Chan, 2018; Ekeman, 2016; Mackrill & Ørnboell, 2019; Mattison, 2012; Recmanová & Vávrová, 2018).

Forskningslitteraturen inneholder til dels sprikende funn om digitale intervensjoner i sosialt arbeid. Forskningen har hovedsakelig konsentrert seg om hva som er fordeler og nye utfordringer ved bruk av digital kommunikasjon. Chan (2018) fant at en rek-

ke studier konkluderte med positive effekter av nettbasert kontakt, i sin litteraturgjennomgang av sosialfaglig digital oppfølging av unge. Best et al. (2014) konkluderte med at det å snakke om følelser på nett ga en positiv effekt for unge menns psykiske helse. Hammersley et al. (2019) kritiserer derimot skiftet til virtuelle møter på bekostning av fysiske møter fordi det gir mindre rikholdig kommunikasjon.

Hvordan det relasjonelle aspektet i sosialt arbeid påvirkes av teknologien, er sentralt når tjenestene flyttes til digitale kanaler. Byrne og Kirwan (2019) fant i sin studie at relasjonen mellom tjenesteytere og tjenestemottakere kan styrkes dersom teknologien benyttes av sosialarbeidere med forståelse av hvordan digital kommunikasjon kan bidra til å utvikle og vedlikeholde en relasjon. De skriver at det er behov for mer oppmerksomhet om hvordan den digitale kommunikasjonen endrer de relasjonelle aspektene ved møtene.

Zhu og Andersen (2020) hevder at digital interaksjon kan gi bedre mulighet for deltakelse og medvirkning fra brukere, men at det forutsetter at brukerne har ressurser, kompetanse og motivasjon til å delta i digital samhandling med Nav. Deltakerne i Zhu og Andersens studie vurderte at kommunikasjon ansikt til ansikt var mest hensiktsmessig i møte med sårbare klienter, mens de digitale kanalene utgjorde et viktig supplement.

Flere forfattere påpeker behov for mer forskning på hvordan den digitale transformasjonen påvirker sosialt arbeid (Goldkind et al., 2018; Lagsten & Andersson, 2018; Peláez & Marcuello-Servós, 2018). Den digitale transformasjonen setter nye rammevilkår for fagutøvelse og skaper behov for nye kunnskaper og ferdigheter i sosialt arbeid. I denne studien ønsker jeg å bidra til å tette dette kunnskapsgapet ved å undersøke hvordan digitalisering av tjenester skaper faglige vurderinger om bruk av digitale kommunikasjonskanaler.

KOMMUNIKASJONSKANALER – VALG OG STRATEGIER

Målet med kanalstrategien i Nav er å få brukerne over på digitale kanaler og telefon fremfor fysisk opp-

møte på Nav-kontoret når de har praktiske spørsmål om ytelser eller søknader. Tanken er å frigjøre tid slik at de lokale Nav-kontorene kan bruke sine ressurser på å hjelpe brukere som står langt unna arbeidslivet og har behov for koordinert bistand (Meld. St. 33 (2015–2016)). Spesialiserte kontaktsentre skal besvare henvendelser om stønader og utbetalinger raskt via telefon eller digitale kanaler, mens de lokale Nav-kontorene skal være spesialiserte og innrettet mot arbeidsrettet oppfølging av de brukergruppene som har størst behov for støtte for å komme inn i arbeidslivet. Både tillitsvalgte og brukerorganisasjoner har kritisert at kanalstrategien gjør Nav utilgjengelig for brukere (Fjeldstad, 2020; Windstad, 2019).

Målsetningen med multikanal-strategier, som Navs kanalstrategi, er å øke effektiviteten og brukertilfredsheten ved å geleide borgere fra tradisjonelle kanaler til mer selvbetjente nettløsninger. Et sentralt funn ved tidligere studier av kanalvalg er imidlertid at en forespørsel ofte kommer i flere kanaler parallelt (Madsen & Kræmmergaard, 2016). Introduksjonen av nye kanaler blir på denne måten et supplement heller enn en erstatning av de tradisjonelle kanalene (Madsen & Hofmann, 2019). Hvordan kanalene virker sammen, blir derfor et sentralt moment. Granholm (2016) bruker begrepet *flerdimensjonalt sosialt arbeid* for å omtale tilstedeværelse parallelt i digitale og tradisjonelle kanaler. Hun har sett på hvordan digitale og tradisjonelle kanaler kan understøtte de sosialfaglige intervensjonene. For at dette skal lykkes, argumenterer hun for at det kreves fleksibilitet i bruken av ulike kanaler.

Det er ikke et særnorsk fenomen at offentlige myndigheter utvikler strategier for hvilke kanaler man skal samhandle med borgere på innenfor ulike områder. *Channel choice* (kanalvalg) er et internasjonalt forskningsfelt som omhandler kunders og borgers valg av kommunikasjonskanaler i korrespondanse med offentlige og private aktører (Madsen & Hofmann, 2019). To ulike teoretiske bidrag, *Media Richness*-teori og *Channel Expansion*-teori, har vært betydningsfulle for å undersøke kanalvalg (Pierson & Ebbers, 2020). *Media Richness*-teori vektlegger kanalenes egenskaper, som grad av synkronitet

i kommunikasjonen, muligheter for å personalisere, språklig variasjon eller inklusjon av lyd og bilde (Daft & Lengel, 1986). Channel Expansion-teori er en teoretisk videreutvikling som vektlegger brukernes erfaringer og hvordan erfaring gjør at en kanal uavhengig av egenskaper kan brukes til rikere kommunikasjon og mer komplekse oppgaver (Carlson & Zmud, 1999).

Nav-veiledere i Løbergs (2020) studie viste ulike erfaringer knyttet til om digital kommunikasjon bedret effektiviteten. Informantene i denne studien mente digital kommunikasjon var effektivt fordi de sparte tid og fordi en del oppgaver kunne flyttes til kontaktsentre som skal håndtere en del forespørsler fra brukerne. De var likevel usikre på om digitalisering av tjenestene var mer effektivt, fordi den digitale kommunikasjonen i noen tilfeller var mer tidkrevende. Lipsky (2010) beskriver de arbeidsmetodene eller strategiene frontlinjearbeidere bruker for å håndtere misforholdet mellom ressurser og forespørsler, som mestringsmekanismer. Breit et al. (2020) beskriver med utgangspunkt i Lipskys tilnærming hvordan de digitale kontaktpunktene fører til økt tilgjengelighet, og hvordan veilederne håndterer den økte arbeidsbelastningen ved å «outsourc» forespørsler til Navs kontaktsenter og sortere ut det de betrakter som forstyrrelser.

METODE

For å studere problemstillingen om hvordan veiledere i Nav vurderer bruk av ulike kommunikasjonskanaler i oppfølgingsarbeidet har jeg valgt et kvalitativt metodisk design med feltarbeid og kvalitative intervjuer med Nav-veiledere. Funnene som presenteres i artikkelen, er del av et ph.d.-prosjekt om sosialt arbeid i den digitale transformasjonen.

Jeg innledet datainnsamlingen med to ukers feltstudier med observasjon på et Nav-kontor i januar og februar 2020. I denne perioden satt jeg sammen med veiledere med ulike ansvarsområder. Jeg tok del i det daglige arbeidet med kommunikasjon med brukere digitalt, og stilte spørsmål om det arbeidet som ble utført, og om hvilke vurderinger som lå bak avgjørelsene. Jeg deltok også i flere avdelingsmøter, hvor

noen av spørsmålene fra studien ble diskutert. Funnene ble dokumentert i en feltdagbok.

I siste del av datainnsamlingen gjennomførte jeg individuelle intervjuer fra april til juni 2020. Intervjuguiden ble utformet med utgangspunkt i artikkelens problemstilling. Utvalget til de individuelle intervjuene besto av ni veiledere fra tre ulike Nav-kontorer: to relativt store kontorer i en bykommune og et mindre kontor i en utkantkommune. Informantene under feltarbeidet og i de individuelle intervjuene tilhørte ulike avdelinger som delvis hadde innrettet seg mot ulike målgrupper. De ansatte jobbet med ulike grader av oppfølging – noen fulgte opp i underkant av 30 brukere, mens andre hadde over 100 brukere – avhengig av brukernes bistandsbehov og veilederens rolle i oppfølgingsarbeidet. Utvalget av informanter ble sammensatt for å fange opp bredden i ansvarsoppgaver og i veilederrollen ved et Nav-kontor. Intervjuene ble tatt opp på lydbånd og transkribert. Studien og datainnsamlingen er godkjent av NSD og Nav. Alt av datamateriale ble anonymisert før nedtegnelse og transkribering.

Analyse

Etter feltarbeidet analyserte jeg materialet etter stegvis-deduktiv induktiv metode (SDI) (Tjora, 2019). SDI består av sju steg: generering av empiriske data, bearbeiding av rådata, koding med empirinære koder, gruppering av koder, utvikling av konsepter og til sist teoriutvikling. Materialet fra feltdagboken ble analysert ved hjelp av dataverktøyet Nvivo. Dataverktøyet gjorde det mulig å holde oversikt over mange ulike koder og var viktig for å gjennomføre den empirinære formen for koding i SDI. I denne innledende analysen ble det angitt over 300 ulike koder, som blant annet omhandlet hva som lå til grunn for valg av kommunikasjonskanal. Empirinære koder legger seg tett opp til empirien. Et eksempel på en slik kode kunne være «SMS foretrekkes som kommunikasjonsform med unge».

Transkripsjonene fra intervjuene ble analysert etter SDI, på samme måte som feltnotatene. I analysen av datamaterialet fra feltnotat og individuelle intervju kom det frem tre kategorier som påvir-

ker veiledernes bruk av de ulike kanalene: (1) egenskaper ved kanalene, (2) innholdet i oppfølgingen og veilederens arbeidssituasjon og (3) brukers situasjon. De empirinære kodene ble fordelt mellom disse kategoriene. Funnene diskuteres i tre kategorier som i analysen fremsto som grunnleggende for veiledernes vurderinger: utnyttelse av de ulike kanalene, relasjon, samt kompetanse og læring.

FUNN

Veilederne i Nav har siden høsten 2017 hatt mulighet til digital skriftlig kommunikasjon direkte med sine brukere gjennom digital aktivitetsplan. Koronarestriksjonene gjorde at mange tok i bruk videosamtale med brukere og samarbeidspartnere. Dette er digitale kanaler som kommer i tillegg til de tradisjonelle: fysisk oppmøte og telefonsamtaler. Selv om brukernes henvendelser kommer via én tilgjengelig kanal, blir de ikke nødvendigvis besvart i samme kanal. Funnene viser at informantene vurderer kommunikasjonskanal i hvert enkelt tilfelle på grunnlag av egenskaper ved de ulike kanalene, innholdet i oppfølgingen, egen arbeidssituasjon og brukers situasjon. Disse forholdene blir presentert videre i funndelen.

Egenskaper ved de ulike kanalene

Veiledere benytter følgende kanaler: digital skriftlig kommunikasjon, videomøter, telefonsamtaler, SMS og fysiske møter. Viktige faktorer i valg av kommunikasjonskanal var følgende: mulighetsrom for kompleks kommunikasjon, sted, tilgjengelighet, samt tilpasning og utvikling av hvilke arbeidsoppgaver kommunikasjonskanalen blir brukt til.

De ansatte fremhevet at manglende muligheter for å tolke hvordan informasjon og spørsmål blir mottatt var det største «ankepunktet» mot de digitale kommunikasjonskanalene. Koronasituasjonen gjorde at informantene opplevde at begrensede muligheter for fysiske møter førte til at oppfølgingsarbeidet i stor grad ble digitalt. En av informantene sa: «Jeg tror at en av de største tapene er muligheten for oss til å legge frem informasjon på en annen måte ut fra

hvordan vi ser at personen tar imot budskapet.» En annen skisserte et hierarki av kommunikasjonskanaler basert på hvilke muligheter de ga for å fange opp brukers reaksjoner på det som blir formidlet. Hun mente digital skriftlig kommunikasjon gir færre muligheter til å fange opp respons fra brukeren, telefonsamtaler litt mer og videosamtaler enda mer, men at fysiske møter gir de beste forutsetningene.

Majoriteten av informantene fremholdt det fysiske møtet som «gullstandarden» for den gode samtalen. En vanlig begrunnelse var at fysiske møter ga muligheter for å danne et bedre inntrykk av brukeren slik at man kan yte bedre og mer tilpasset hjelp. Fysiske møter ble sett på som avgjørende for å kartlegge brukers ressurser og utfordringer. De ansatte vurderte fysiske møter som spesielt viktige for å danne seg et helhetsinntrykk og å avklare felles forventninger når veileder og bruker er nye for hverandre. Et annet viktig argument for det fysiske møtet var å kunne oppfatte kroppsspråk og signaler på informasjon som gis i samtalen. Informantene svarte at fysiske møter gir bedre muligheter til å følge opp og tilpasse spørsmål og budskap, noe de oppfattet som helt avgjørende for å gi god veiledning.

Informantene ga likevel mange eksempler på at man kan komme nærmere brukerne gjennom digital dialog enn ansikt til ansikt, selv om man mister mange elementer i kommunikasjonen med skriftlig dialog. Stedsdimensjonen er en viktig årsak til dette. Informantene mente mange brukere opplevde at det var trygt og ga ro å kunne gjennomføre møtet hjemmefra. Likevel fortalte de fleste av informantene at enkelte brukere ikke ønsker å møtes på denne måten. De funderte på om dette kan skyldes usikkerhet rundt det tekniske, eller om et møte hjemme i din egen stue gir en mer personlig dimensjon enn å møtes på Nav-kontoret. En informant sa: «De synes kanskje det blir litt for personlig å ha møte på skjerm – for det er jo annerledes å møtes på skjerm hjemme i stua di enn å komme på Nav-kontoret.»

Informantene tolket at det personlige preget på samtalen ved å møtes hjemmefra kunne være både positivt og negativt for brukerne. På den ene siden

kunne det fremme det relasjonelle aspektet ved at veilederne fremsto som mer menneskelige, og at man fikk sett brukeren hjemme hos seg selv. På den andre siden sa flere veiledere at noen av brukerne kunne oppleve nærheten som invaderende. Informantene la i tillegg vekt på tilgjengelighet i valg av kommunikasjonskanal, og de mente de digitale kommunikasjonsmulighetene ga større tilgjengelighet. De argumenterte med at de ville få tid til flere samtaler ved å ha en del samtaler på video og slippe reise- og ventetid. De mente at muligheten for å sende spørsmål og meldinger digitalt ga anledning til å ha kontakt med flere brukere i løpet av en dag og å følge dem opp tettere. Flere av informantene omtalte at digital kommunikasjon ga gode muligheter til å være tett på fra sidelinjen som «heiagjeng» for brukerne sine.

Samtidig som økt tilgjengelighet hadde fordeler, skapte den også noen utfordringer. Informantene fortalte at digitale kommunikasjonskanaler skapte økte forventninger om svarhastighet. Informantene opplevde også at det kom flere spørsmål om søknader og vedtak enn tidligere. Under feltarbeidet viste flere av veilederne også frem eksempler på brukere som sender inn forespørsler i flere kanaler samtidig dersom de ikke fikk svar raskt. Informantene uttrykte på grunn av dette bekymring for at de som henvendte seg digitalt, ble prioritert over andre uten at det var grunn til det.

De informantene som jobbet med færre brukere, trakk frem telefon og SMS som viktige redskap i brukeroppfølgingen. De jobbet spesielt opp mot unge arbeidssøkere og minoritetsspråklige, og de fortalte at mange av deres brukere foretrakk telefon som kommunikasjonskanal og dermed var lettest å nå via telefon og SMS. Tilbakemeldingene fra de unge var at de opplevde innloggingen i digital aktivitetsplan som tungvint, og at nettsidene var lite egnet for mobiltelefon.

Informantene omtalte sine erfaringer med og tilpasninger av kanalene som betydningsfulle i vurderinger av kommunikasjonskanaler. Å benytte digital kommunikasjon på en vellykket måte forutsetter

også ferdigheter fra veilederne side – det avhenger ikke bare av brukernes ferdigheter og hva de er komfortable med. Mange informanter var opptatt av at selv om tekniske kunnskaper om digital aktivitetsplan var det første steget, var det også viktig med kunnskap om klart og tydelig språk.

Informantene beskrev videre at «small talk» var viktig for å skape trygghet og bli bedre kjent ved videomøter. De mente det hadde vært en læringsprosess å lykkes med dette, og at koronasituasjonen hadde vært en katalysator for denne læringsprosessen. De oppfattet det likevel som vanskeligere å skape en mer uformell atmosfære i et videomøte enn på et samtalerom. En av informantene beskrev at ramme i et videomøte gjør at man holder seg mer til den konkrete agendaen og stiller de viktigste spørsmålene. Hun sa: «Jeg merker jo at i samtale i et fysisk møte med en bruker vil jeg bruke en time på en kartleggingssamtale, mens nå holder jeg på en halvtime og synes det er lenge.» Strammere rammer for møtet kan gjøre at «utenom-snak», som kan ha en viktig funksjon når man skal bli kjent og styrke relasjonen, blir borte. Samtidig nevner deltakerne at dette er en ny arena med en bratt læringskurve, og at de fortsatt vil utvikle seg på dette området.

Innholdet i oppfølgingen og veileders arbeidssituasjon

Nav-veiledere har en kompleks og mangfoldig rolle; de skal kartlegge brukerens behov for hjelp, vurdere rettigheter knyttet til bistand både økonomisk og praktisk samt bistå personer i karrierevalg og endringsarbeid på ulike livsarenaer. Innholdet i oppfølgingen brukerne får, vil derfor variere fordi brukerne er ulike, og kan også variere innenfor ett enkelt brukerforløp. En av informantene forteller at tematikken i samtalen og det relasjonelle aspektet er viktig for å vurdere riktig type kanal:

«Telefon bruker jeg bare hvis det er sånne korte spørsmål om ytelser eller noe regelverk som jeg tenker jeg kan ta en telefon om. Jeg synes at telefon er mer likt det skriftlige ved at man får en dårligere «connection» til den man snakker med, enn når man

tar det på videomøte.»

Det å ha en god «connection» eller relasjon var ikke avgjørende i alle spørsmål. Mange av informantene synes det er en stor fordel å kunne svare på enkle praktiske spørsmål om søknader skriftlig i en digital kanal, fordi de slipper å bruke tid i en fysisk samtale og heller kan gå i dybden i en samtale preget av gjensidighet. Informantene beskriver de digitale kanalene, både den asynkrone i form av skriftlige meldinger i digital aktivitetsplan og den synkrone i form av videosamtaler, som best egnet for direkte og informativ kommunikasjon. De mente imidlertid at det ut fra brukerens henvendelse ikke alltid var lett å vite når det var behov for kommunikasjon med et mer relasjonelt preg.

Både under feltarbeid og i intervjuene gikk det frem at få av informantene var opptatt av endringsarbeid og det å samtale på måter som fremmer motivasjon og mestringstro, når de fortalte om den digitale oppfølgingen. De samtalemotodiske grepene veilederne var bevisste på i sine vante kanaler, ble enkelte ganger overskygget av det å mestre det tekniske ved en digital kanal. Både styringsdokumentene og veilederne selv viser til at målet med oppfølgingsarbeidet er å skape engasjement og appellere til motivasjon hos brukerne. En del av informantene er likevel ærlige på at de har liten tro på at de vil oppnå disse målene ved å benytte digitale kanaler.

Innholdet i veiledningen var ofte av en praktisk art, og en del av informantene tar til orde for fordelene ved å møtes fysisk. De forteller at det underbygger relasjonen å jobbe sammen om noe, enten ved å se på dokumenter og papirer eller på en dataskjerm sammen, og at dette samtidig er en måte å gi mest effektiv hjelp på.

Informantene fortalte at en viktig komponent i det fysiske møtet var at det ble lettere å få forståelse for brukerens situasjon, noe de opplevde som avgjørende for å skape et godt samarbeid. Det fysiske møtet skapte rom for å avklare en del spørsmål underveis og få frem det som var relevant for å sette seg inn i situasjonen. En av informantene forteller:

«For oss er mye av jobben det å spørre om de

tingene de ikke nevner selv, og vi har ofte behov for å vite en del andre ting enn det de tenker at de skal fortelle om. Så sånn sett er det lettere å ha den muntlige kommunikasjonen.»

Informanten forteller at hun gjerne ringer tilbake uansett hvilken kanal henvendelsen kommer inn via, så hun får avklart alle spørsmål med en gang. I tillegg til å avklare konkrete saksforhold handlet det om å sette seg inn i brukerens situasjon og gi uttrykk for empati med brukeren:

«Empatien blir vanskeligere når man bare sitter og skriver, så det er viktig som veileder å se den man snakker med, for å få feedback underveis. Så det er enda enklere i en samtale, synes jeg. Da kan man få tilbakemeldinger underveis og prøve å forstå hvordan den andre personen tolker det du sier.»

I valg av kommunikasjonskanal la mange vekt på hvor man var i oppfølgingsløpet. Informantene var spesielt opptatt av at det første møtet burde skje ansikt til ansikt. De opplevde at et slikt møte ga bedre muligheter for å bli kjent og gjøre en gjensidig avklaring av forventningene. Videre oppfølging kunne etter det skje i en digital kanal, hvor det er en fordel at man kan være lettere tilgjengelig og ha muligheter for hyppigere kommunikasjon.

Nav-veilederne gir og etterspør informasjon i oppfølgingsarbeidet, og noen ganger kan det oppstå feiltolkninger. Kanalvalgets betydning for slike misforståelser kunne variere. For noen skjer dette på grunn av utfordringer ved samtaler per telefon, mens det for andre er skriftlig og digital kommunikasjon som skaper misforståelser: «Digitalt er kjekt og sånn, når vi har en felles forståelse av hva som foregår. Når det begynner å bli litt sånn kludder i det, så tar jeg heller opp telefonen eller setter opp et møte.»

Misforståelser kan lede til konflikter, og informantene var bevisste på å unngå misforståelser i kommunikasjonen. De beskrev at en strategi for å unngå misforståelser var å raskt bytte til en kommunikasjonskanal hvor det er lettere å fange opp feedback fra brukerne. Skriftlighet kunne imidlertid også være en fordel for å unngå misforståelser, fordi begge par-

ter kunne gå tilbake og lese hva som var blitt sagt.

Både under feltarbeidet og intervjuene kom det frem at veilederne noen ganger opplevde seg som en «portvakt» for det fysiske møtet, på bakgrunn av krav om effektivitet og stor arbeidsbelastning. En informant forteller: «Egentlig vil alle vi følger opp, ha ansikt-til-ansikt-møte på et eller annet vis.» Hun utdyper videre: «Men vi sitter i en posisjon hvor vi må være litt kyniske på hvor mange møter vi skal ha.» Stor arbeidsbelastning gjorde at informantene ikke alltid kunne velge kommunikasjonskanal. Informantene fortalte at det var tidkrevende å legge opp til fysiske møter, men at de får mye igjen for denne typen møter. Det er derfor viktig at de prioriterer riktig hvem og når de inviterer til fysiske møter. En informant sa det tydelig: «At vi har en bevisst holdning til når vi velger å skrive, når vi velger å ringe, og når vi setter opp møter, er avgjørende.» Valg av kommunikasjonskanal handlet derfor om å utnytte ressurser på best mulig måte innenfor arbeidssituasjonens rammer, og det krevde kunnskap både om kommunikasjonskanalen og den konkrete situasjonen.

Brukerens situasjon

Det kom frem i intervjuene og i feltarbeidet at det var mange forhold ved brukernes situasjon som påvirket hvorvidt digital kommunikasjon fungerte bra eller dårlig. Informantene la vekt på sentrale aspekter som brukernes digitale kompetanse og livssituasjon og hvilken relasjon man hadde til brukeren. De vektla også brukernes ønsker for kommunikasjonskanal, men, som tidligere beskrevet, opplevde mange informanter at arbeidssituasjonen begrenset muligheten til å imøtekomme brukernes ønsker.

Digitale ferdigheter hos brukeren er en sentral del av vurderingsgrunnlaget ved valg av kommunikasjonskanal. Evnen til å benytte den digitale plattformen til Nav ble ofte brukt som en måte å kartlegge brukerens generelle digitale ferdigheter på. Om brukeren ikke mestrer digital aktivitetsplan, vil vedkommende også sannsynligvis ha utfordringer med kommunikasjon med andre offentlige instanser og med å søke jobb. Under feltstudiet observerte jeg at veile-

derne regulerte omfanget av digital kommunikasjon til digitalt svake brukere, og at de var opptatt av å sette i verk opplæringstiltak for å styrke brukernes ferdigheter. Det å «være digital», som veilederne omtaler det som, blir vurdert som grunnleggende for mestring av dagliglivet.

En informant forteller at det er helt avgjørende å ta individuelle vurderinger rundt bruk av videomøter. Hun identifiserer at brukere som på grunn av psykiske helseplager opplever angst eller uro ved å være fysisk til stede på Nav-kontoret, kan være en målgruppe for videomøter:

«Jeg vet ikke hvor mange ganger jeg har hørt en bruker si: 'Når jeg går ut fra samtalen, er alt borte fra hodet mitt, så jeg husker ingenting!' Og det kan man kanskje gjøre noe med ved å ha videomøter – at man får den roen, og at man slipper å sitte i et møte og føle at man er 'på alerten' hele tiden.»

Under feltarbeidet var en del informanter inne på at brukere som opplevde selve møtet som stressende, syntes det var det lettere å få med seg detaljer hvis de fikk skriftlig informasjon via dialog og møtereferat. Digital kontakt før møtet kunne, ifølge informantene, bidra til at det fysiske møtet ble mindre stressfylt for brukeren. Flere viste til hvordan de brukte den digitale kanalen til å fortelle mer om hva de ønsket å ta opp på møtet, enn de pleide å gjøre da de skrev innkallinger per post. De oppfordret også brukerne til å komme med synspunkter på hva som var viktig for dem å ta opp i møtet.

Informantene la vekt på at konflikter virket inn på valget av kanal. En informant fortalte at det er bedre med et fysisk møte hvis det er en konflikt med i bildet:

«En del møter som er veldig greie, hvor man bare skal avklare noe, fungerer greit som videokonsultasjon. Men kanskje spesielt hvis det er konflikt inne i bildet – og det hender det jo at det er, arbeidskonflikter eller sånt – da er det mye bedre å møtes.»

For brukere som har behov for koordinering av flere hjelpeinstanser, er det gjerne mange parter som deltar på samarbeidsmøter. Informantene fremhe-

ver på den ene siden videomøter som en mulighet for å samles uten å bruke mye tid på forflytning. Samtidig innvender flere at utfordringene med å skape en trygg atmosfære øker med antallet som deltar i et videomøte. Ved mange deltakere kan turtaking i samtalen bli vanskelig, og det kan bidra til at man holder seg strengt innenfor agendaen som er satt opp.

DISKUSJON

Når informantene vurderte bruk av ulike kommunikasjonskanaler for å understøtte oppfølgingsarbeidet, la de vekt på både forhold ved sin egen arbeidssituasjon, brukerens situasjon og egenskaper ved de ulike kanalene. Følgende momenter var viktige for hvordan veilederne vurderte de ulike kanalene i oppfølgingsarbeidet: effektiv bruk av kanalene, betydningen for relasjonen samt kompetanse og læring. Disse dimensjonene er derfor utgangspunkt for diskusjonen videre.

Effektiv utnyttelse av de ulike kommunikasjonskanalene

De ulike kanalene hadde ulike styrker og svakheter som støtte for oppfølgingsarbeidet. Noen informanter hadde ansvar for å følge opp svært mange brukere, og det var derfor viktig å finne effektive kanaler å nå brukerne gjennom. Informantene fremhevet videomøter og digital skriftlig kommunikasjon som effektive kanaler. De beskrev digital aktivitetsplan som en effektiv kanal for å kommunisere digitalt med brukere og øke tilgjengeligheten. Effektivitet i forvaltningen er et av hovedargumentene bak den storstilte digitaliseringen av offentlig sektor (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2019). Samtidig viser funnene i denne undersøkelsen at det ikke er noen automatikk i at innføring av mer effektive kommunikasjonskanaler fører til mer effektiv ressursutnyttelse.

Hva som er effektiv kommunikasjon, er knyttet til hva som er hensikten med kommunikasjonen. Det varierte hvordan man best kunne oppnå effektiv kommunikasjon i en konkret situasjon. Hensikten med møtet kan forsvinne om man ikke lykkes i

å bygge et godt og trygt samarbeidsklima hvor brukerne er komfortable nok til å fremme sine betraktninger. Selv om det er tidsbesparende med videomøter, oppnår man da ikke tidsbesparelser samlet sett. Det fysiske møtet var ressurskrevende i form av tid, men informantene fremhevet at dette av og til var den mest effektive måten å gjøre vurderinger og gi bistand på. Samtidig forteller informanter om brukere som er tryggere hjemme hos seg selv, og at det å møtes digitalt kan gi et bedre grunnlag for en god samarbeidsrelasjon. Muligheten til å gjøre individuelle vurderinger sammen med brukeren er derfor viktig.

Som flere av informantene er inne på, kan feilvurderinger skape ekstraarbeid – det kan oppstå misforståelser eller uklarheter som gjør at det som i utgangspunktet skulle være en kjapp digital dialog, tar mye tid. Når henvendelsene kommer oppdelt, må veilederne hver gang sette seg inn i situasjonen og tidligere kommunikasjon. Samlet tidsbruk for å besvare et spørsmål kan derfor raskt bli mye høyere enn ved en telefonsamtale. Samtidig kommer det frem at de digitale kanalene gjør at informantene opplever å kunne samarbeide både tettere og raske-

Et hinder for effektiv ressursutnyttelse i flerdimensjonalt oppfølgingsarbeid var at samme forespørsel kunne komme i flere kanaler samtidig. Dette funnet er i tråd med tidligere forskning som viser at nye digitale kanaler gjerne blir et supplement til, og ikke erstatter, de tradisjonelle kanalene (Madsen & Hofmann, 2019). Informantene knytter også brukernes digitale kompetanse og systemforståelse til det at det kommer henvendelse i flere kanaler. Forskning på digitalisering av velferdssektoren fra Danmark viser at skriftlig kommunikasjon i digitale kanaler ikke bare krever digital kompetanse, men også systemforståelse og språkkompetanse (Schou & Pors, 2019). For å forebygge marginalisering av sårbare grupper som følge av digitalisering er det viktig at Nav har kunnskap om digitalt utenforskap og om hvilke mekanismer som er med på å påvirke dette.

Relasjon

Informantene forteller at ulike ferdigheter kreves for

å skape en tillitsbasert og hjelpsom relasjon, og at ulike kanaler egner seg ulikt for å skape en god relasjon for videre samarbeid. Ifølge Byrne og Kirwan (2019) endrer digitale interaksjoner de relasjonelle aspektene ved møtene. I intervjuene fortalte veilederne hvordan de tilpasset bruken av de ulike kanalene, og at de skiftet mellom kanaler for å styrke samarbeidsrelasjonen til brukeren.

Nav-veilederne har som del av sin arbeidshverdag i oppgave å støtte og veilede personer i vanskelige livssituasjoner. Natland et al. (2019) har i sin studie sett på hva brukerne opplever som hjelpsomme relasjoner som gjør at de kommer seg videre i sin endrings- og kvalifiseringsprosess. Natland et al. konkluderer med at hvis veilederen har tid til å følge opp og tid til å møtes, og hvis det finnes muligheter for at Nav-kontoret kan hjelpe raskt, skaper det lettelse og tillit til at systemet er der for å støtte. De mulighetene til å gi en rask respons i digitale kanaler som informantene i mine funn beskriver, kan derfor være med på å bygge opp under en hjelpsom relasjon. Andre studier fremhever også økt tilgjengelighet som et sentralt skifte ved innføringen av digital aktivitetsplan i Nav (Breit et al., 2020). For en del av informantene i min studie ble de nye mulighetene denne teknologien ga, en mulighet til å være tettere på som «heia-gjeng» i jobbsøker-prosesser hvor de tidligere hadde vært mindre deltakende.

Informantene så likevel utfordringer med å etablere hjelperelasjoner i de digitale kanalene, og mange talte for at det første møtet burde skje fysisk. Nav-veiledere har mandat til både å gi hjelp til brukere i utsatte situasjoner og samtidig utøve kontroll knyttet til velferdsytelser og tiltak. For informantene var det viktig å formidle og avklare rollen sin godt for å unngå misforståelser og bygge tillit. Mange argumenterte derfor for at fysiske møter var viktige i oppstartsfasen av samarbeidet.

Informantene velger kanal med bakgrunn i faglige vurderinger knyttet til det å oppnå en god arbeidsrelasjon. En interessant diskusjon knyttet til kanalvalg er om informantenes bruk av kanalene styres av faglig funderte valg, eller om det er mestringsmeka-

nismer for å håndtere en stor arbeidsbelastning og et opplevd krysspress når de er bindeledd mellom systemet og brukeren. Ut fra funnene i denne studien kan det se ut til at bruken av kommunikasjonskanaler i praksis kan inneholde begge disse elementene. Samtidig som informantene begrunner valg de tar, ut fra en faglig forståelse av situasjonen, omtaler de at det er forhold ved arbeidssituasjonen som begrenser valgmulighetene. Et eksempel på dette er at informantene opplever å være en «portvakt» overfor brukere som ønsker fysiske møter. Informantene opplevde også at kanalvalg ble styrt av kapasitetsbegrensninger. Disse begrensningene kunne være knyttet til deres egen arbeidsmengde, men også tilgangen til møter med sentrale samarbeidsinstanser innen andre deler av helse- og velferdsapparatet. De nye kommunikasjonskanalene ble på denne måten en strategi for å håndtere kapasitetsbegrensninger.

Kompetanse og læring

Kanalene hadde ulike styrker og svakheter. Informantene mente digitale kanaler muliggjorde effektiv kommunikasjon med mange brukere, og oppga at fysiske møter var verdifulle i sammenhenger hvor kommunikasjonen handlet om mer enn bare praktiske gjøremål. Komplekse dialoger ble regnet som mer egnet for samtaler ansikt til ansikt med et rikere inntrykk av verbal og nonverbal kommunikasjon. Dette er i tråd med det som beskrives i Media Richness-teori (Pieterse & Ebbers, 2020). Samtidig forteller informantene at koronasituasjonen har tvunget dem til å utforske mer digital kommunikasjon enn de hadde gjort tidligere, og at de bruker digitale kanaler til et større spekter av oppfølgingsarbeid. Ifølge Channel Expansion-teori utvikler folk som bruker en bestemt kommunikasjonskanal, ofte ferdigheter som gjør at kanalen kan brukes til mer komplekse oppgaver (Pieterse & Ebbers, 2020). Informantene fortalte at det ble lettere å skape tillit og en mer uformell atmosfære etter hvert som de ble tryggere og fikk mer erfaring med videomøter. Motivasjons- og endringsarbeid via en digital plattform krever kanskje andre ferdigheter, og flere av informantene forteller at det er

vanskelig å «oversette» disse ferdighetene til en digital kanal. Samtidig forteller flere om en læringskurve som gjør at slike ferdigheter kommer mer naturlig så lenge man faglig vektlegger utvikling av området.

Røhnebæk (2016) fant i sin studie av Nav-veiledere digitale arbeidshverdag at utøvelse av skjønn i det hun omtaler som «skjermbyråkratiet», innebærer «teknisk fiksing og triksing» for å tilpasse bruken av IT-systemene. Informantene i denne studien følger ikke nødvendigvis stringente rutiner og regler, men finner egne måter å tilpasse de digitale hjelpemidlene til en gitt situasjonen på. Informantenes beskrivelser av hvordan de bevisst bruker ulike kanaler for å skape synergieffekter, er slike tilpasninger. Et eksempel på dette er hvordan noen informanter benytter den digitale kommunikasjonen for å trygge en bruker som er usikker i forkant av et møte. Et annet eksempel er ulike måter å forberede fysiske møter på slik at man får mest mulig ut av den tiden man har. Eksempelene viser hvordan fleksibilitet i bruk av kanalene er avgjørende for at oppfølging på tvers av digitale og analoge kanaler skal kunne støtte opp under oppfølgingsarbeidet.

For informantene handlet det ikke om digital kontakt eller ikke, men om hvordan de kunne kombinere kommunikasjonskanalene slik at de var best egnet i den konkrete situasjonen. Flerdimensjonalt sosialt arbeid skaper nye rammer for tradisjonelle sosialfaglige begrep som *relasjon* og *medvirkning* (Granholm, 2016). Det kreves rom for både skjønnsutøvelse og fagutvikling om man skal utvikle en faglig praksis som utnytter mulighetene de digitale kanalene gir, og samtidig ivaretar medvirkning og relasjonelle aspekter ved samhandlingen.

Avsluttende betraktninger

Parallell bruk av digitale og tradisjonelle kommunikasjonskanaler er et eksempel på hvordan den digitale transformasjonen skaper nye rammevilkår for fagutøvelse og behov for ny kunnskap og nye ferdigheter i sosialt arbeid. Teknologien i den enkelte kommunikasjonskanalen skaper rammer og infrastrukturer som påvirker kommunikasjonsformen. Samtidig

krever fleksibel bruk av kanalene et stort behov for ny kunnskap. Veilederne er opptatt av å gjøre individuelle tilpasninger til hver enkelt bruker. Bevissthet rundt valg av kanal i oppfølgingsarbeidet er blitt en viktig del av veiledningsarbeidet. Å velge riktig kanal for kontakten med brukeren anses som godt veiledningsarbeid – samtidig må veilederne periodevis gjøre harde prioriteringer rundt tidsbruk for oppfølging av den enkelte brukeren. Informantene opplevde det derfor som avgjørende å treffe riktig i valget av kommunikasjonskanal og å finne strategier for å utnytte fordelene med de ulike kanalene.

Digitale kanaler gjør at veilederne kan være tettere på flere brukere. Samtidig kan bruk av digitale kanaler bli ressurskrevende når det oppstår misforståelser og uklarheter. Om digitaliseringen av tjenester skal bidra til at man når mål om effektiv ressursutnyttelse og mer aktive brukere, er det helt avgjørende at veilederne har rom for å gjøre gode vurderinger om valg av kommunikasjonskanal. I denne artikkelen har jeg belyst hvilke hensyn veilederne vurderer i bruk av de ulike kommunikasjonskanalene, og drøftet viktige elementer som kan bidra til å utvikle flerdimensjonalt sosialt arbeid.

Den store utviklingen på feltet de siste årene og nye planer for utvikling av digitale plattformer for sosialt arbeid medfører at det er et stort behov for ny kunnskap. Interaksjonen i de digitale kommunikasjonskanalene skjer sammen med brukere. Å inkludere brukernes erfaringer og synspunkter på spørsmålene som diskuteres i denne artikkelen, ville gitt andre innsikter som også er nødvendige for å utvikle kompetanse i oppfølgingsarbeid på tvers av digitale og analoge kommunikasjonskanaler. Det er nødvendig med kunnskap om hvordan endrings- og motivasjonsarbeid kan inngå i digitale kanaler, hvordan medvirkning kan fasiliteres og hvordan nye løsninger for digital samskaping, presentasjon og inkludering kan utnyttes i veiledningsarbeidet. Forskning på bruk av digitale kanaler vil ha betydning i Nav og for implementering og utvikling av nye plattformer som skal støtte sosialfaglige intervensjoner.

SUMMARY

Digitalization of the Norwegian Labour and Welfare Administration (Nav) has led to inquiries from users digitally, by telephone, and in person. For the Nav counsellors, the diversity of communication channels creates a need to assess the appropriate communication channel in each case. The article investigates how supervisors in Nav consider the use of different communication channels to support their interventions. The data collection consists of fieldwork and nine qualitative interviews with Nav counsellors. The findings show that the supervisors in each interaction make assessments of the communication channel based on conditions of the user's situation, their work situation, and the communication channels' characteristics. Interaction with users occurs in several communication channels in parallel and provides a new framework for the counselling process. The new opportunities offered by the digital communication channels require knowledge about various channels integrated with traditional social work topics such as user participation and relationship.

Keywords: social welfare, digitalization, channel choice, digital communication and digital platforms

REFERANSER

- Best, P., Manktelow, R. & Taylor, B.** (2014). Social work and social media: Online help-seeking and the mental well-being of adolescent males. *The British Journal of Social Work* 46(1), 257-276.
- Breit, E., Egeland, C., Løberg, I. B. & Røhnebak, M. T.** (2020). Digital coping: How frontline workers cope with digital service encounters. *Social Policy & Administration*, 55(5), 833-847. <https://doi.org/10.1111/spol.12664>
- Byrne, J. & Kirwan, G.** (2019). Relationship-based social work and electronic communication technologies: anticipation, adaptation and achievement. *Journal of Social Work Practice*, 33(2), 217-232. <https://doi.org/10.1080/02650533.2019.1604499>
- Carlson, J. R. & Zmud, R. W.** (1999). Channel expansion theory and the experiential nature of media richness perceptions. *Academy of management journal*, 42(2), 153-170.
- Chan, C.** (2018). ICT-supported social work interventions with youth: A critical review. *Journal of Social Work*, 18(4), 468-488.
- Daft, R. L. & Lengel, R. H.** (1986). Organizational information requirements, media richness and structural design. *Management science*, 32(5), 554-571.
- Ekeman, K.** (2016). Uppsökande arbete på internet. I K. Daneback & E. Sorbring (Red.), *Socialt arbete och internet: att förstå och hantera sociala problem på nya arenor* (s. 241-253). Liber.
- Fjeldstad, Ø.** (2020, 20. januar). Sosial- og eldreombudet i Oslo. Vanskeligere å nå fram til Nav enn før. *Velferd*. <https://velferd.no/velferd/2020/vanskeligere-a-na-fram-til-nav-enn-for>
- Goldkind, L., Wolf, L. & Freddolino, P.P.** (2018). *Digital Social Work: Tools for Practice with Individuals, Organizations, and Communities*. Oxford University Press.
- Granholt, C. P.** (2016). *Social work in digital transfer – blending services for the next generation*. [Doktorgradsavhandling]. University of Helsinki. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/231820/GranholtSlutlig210316.pdf>
- Hammersley, V., Donaghy, E., Parker, R., McNeilly, H., Atherton, H., Bikker, A., Campbell, J. & McKinstry, B.** (2019). Comparing the content and quality of video, telephone, and face-to-face consultations: a non-randomised, quasi-experimental, exploratory study in UK primary care. *British Journal of General Practice*, 69(686), e595-e604. <https://doi.org/10.3399/bjgp19X704573>
- Helseplattformen** (2020, 7.juni). *Pasient og innbygger*. Hentet 7. juni 2020 fra https://helseplattformen.no/pasient-og-innbygger?fbclid=IwAR31ET8RCLyLKugdNETWbCq4MnjAiEykpCCxz9FvhUUHQQbmb1_wHgXdQs
- Kommunal- og moderniseringsdepartementet** (2019). *En digital offentlig sektor*. (2019).
- Kompetanse Norge** (2018, 19.02). *Nasjonal digital karriereveiledningstjeneste*. Hentet 20. mai 2020 fra <https://www.kompetansenorge.no/Karriereveiledning/nasjonal-digital-karriereveiledningstjeneste/>
- KS** (2018, 31. oktober). *Delprosjekter og leveranser*. Hentet 4. juli 2020 fra

<https://www.ks.no/fagomrader/digitalisering/felleslosninger/digibarevern/leveransene-i-prosjektet/>

- Lagsten, J. & Andersson, A.** (2018). Use of information systems in social work—challenges and an agenda for future research. *European Journal of Social Work*, 21(6), 850–862. <https://doi.org/10.1080/13691457.2018.1423554>
- Lipsky, M.** (2010). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public service*. Russell Sage Foundation.
- Løberg, I. B.** (2020) Efficiency through digitalization? How electronic communication between frontline workers and clients can spur a demand for services. *Government Information Quarterly*, 38(2), 101551.
- Mackrill, T. & Ørnboell, J. K.** (2019). The MySocialworker app system—a pilot interview study. *European Journal of Social Work*, 22(1), 134–144.
- Madsen, C. Ø. & Hofmann, S.** (2019). Multichannel Management in the Public Sector—A Literature Review. *Electronic Journal of e-Government*, 17(1), 20–35.
- Madsen, C. Ø. & Kræmmergaard, P.** (2016). How to succeed with multichannel management: A case study of cross-organizational collaboration surrounding a mandatory self-service application for Danish single parents. *International Journal of Public Administration in the Digital Age (IJPADA)*, 3(4), 94–110.
- Mattison, M.** (2012). Social work practice in the digital age: Therapeutic e-mail as a direct practice methodology. *Social Work*, 57(3), 249–258.
- Meld. St. 33** (2015–2016). NAV i en ny tid – for arbeid og aktivitet. Arbeids- og sosialdepartementet. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-33-20152016/id2501017/>
- Natland, S., Bjerke, E. & Torstenssen, T. B.** (2019). «Jeg fikk

blankpusset håpet om at jeg hadde en framtid». Opplevelser av god hjelp i møter med NAV. *Fontene forskning*, 12(1), 17–29.

- Nav** (2021). *Navs omverdensanalyse 2021* (NAV-rapport nr. 1-2021).
- Peláez, A. L. & Marcuello-Servós, C.** (2018). e-Social work and digital society: re-conceptualizing approaches, practices and technologies. *European Journal of Social Work*, 21(6), 801–803.
- Pieterston, W. & Ebbers, W.** (2020). Channel choice evolution: An empirical analysis of shifting channel behavior across demographics and tasks. *Government Information Quarterly*, 37(3), 101478. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101478>
- Recmanová, A. & Vávrová, S.** (2018). Information and communication technologies in interventions of Czech social workers when dealing with vulnerable children and their families. *European Journal of Social Work*, 21(6), 876–888. <https://doi.org/10.1080/13691457.2018.1441137>
- Røhnebak, M.** (2016). Fra bakkebyråkrati til skjermbyråkrati. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 19(04), 288–304.
- Schou, J. & Pors, A. S.** (2019). Digital by default? A qualitative study of exclusion in digitalised welfare. *Social Policy & Administration*, 53(3), 464–477.
- Taylor, A.** (2017). Social work and digitalisation: bridging the knowledge gaps. *Social Work Education*, 36(8), 869–879. <https://doi.org/10.1080/02615479.2017.1361924>
- Tjora, A. H.** (2019). *Qualitative research as stepwise-deductive induction*. Routledge.
- Windstad, Ø.** (2019, 28. mars). Tuva er tillitsvalgt og jobber på Nav: – Vi kjenner til folk som bor ute, fordi de ikke orker å ha med Nav å gjøre. *Fagbladet*. Hentet fra: <https://fagbladet.no/sosionom/tuva-er-tillitsvalgt-og-jobber-pa-nav--vi-kjenner-til-folk-som-bor-ute-fordi-de-ikke-orke-a-ha-med-nav-a->

[gjøre-6.91.618916.f4d7729007](https://doi.org/10.1080/13691457.2020.1740774)
Zhu, H. & Andersen, S. T. (2020). ICT-mediated social work practice and innovation: professionals' experiences in the Norwegian Labour and Welfare Administration. *Nordic Social Work Research*, –15. <https://doi.org/10.1080/2156857X.2020.1740774>