

Jørn Are Aune

«Det handler om så mye mer enn å styre ordet»

- En kvalitativ studie av møteledelsens betydning for kvaliteten på møter mellom innbyggere og kommunen

Masteroppgave i Master i organisasjon og ledelse

Veileder: Ottar Ness

Januar 2022



NTNU

Kunnskap for en bedre verden

Jørn Are Aune

«Det handler om så mye mer enn å styre ordet»

- En kvalitativ studie av møteledelsens betydning for kvaliteten på møter mellom innbyggere og kommunen

Masteroppgave i Master i organisasjon og ledelse
Veileder: Ottar Ness
Januar 2022

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap



Kunnskap for en bedre verden

SAMMENDRAG

Gode velferdstjenester handler om at innbyggerne får kvalitativt gode tjenester, der de får hjelp til det de trenger og at ansatte opplever at de kan være til nytte og hjelp. De siste årene har samskaping blitt et begrep som brer om seg i både offentlig og privat sektor. For å samskape må mennesker møtes. Denne studien tar for seg hva innbyggere og ansatte i offentlig sektor opplever er viktig i møter, der innbyggernes behov skal møtes i en samskapingsprosess. Disse møtene kalles i denne studien for samskapingsmøter, men omtales i dagligtale som f.eks. ansvarsgruppemøter, nettverksmøter eller samarbeidsmøter. Hensikten med studien er å utforske hva både innbyggere og ansatte trenger i møter, der flere kan, bør eller skal ha et bidrag inn i innbyggers liv. Studiens problemstilling er: *«Hvordan erfarer innbyggere og kommunalt ansatte samskapingsmøter og hvilken betydning får dette for møteledelsen?»*

Studien er gjennomført som en kvalitativ undersøkelse for å utforske hva innbyggere og ansatte selv opplever som viktige for at møtene skal bidra til endring i innbyggernes liv og å få hjelpen de trenger. Dataene er samlet inn gjennom observasjoner av to møter og dybdeintervjuer av sju deltakere i disse møtene.

Funnene viser at møteledere i samskapingsmøter må ta strukturell regi. Målet med møtet må være klart for alle og møtedeltakerne må være forberedt på møtets rammer. Videre må møteledere ta et prosessuelt ansvar. Det betyr blant annet å forberede møtedeltakere for å skape trygghet, skape rom for lytting og forsøke å anerkjenne deltakerne både verbalt og nonverbalt. Møteledere må også ha et relasjonelt fokus, gjennom f.eks. å gi rom for dialog og anerkjenne følelser. Til slutt må møteleder ha en kontekstuell bevissthet. Dette innebærer kunnskap om betydningen av deltakernes individuelle livskontekst og ha respekt for denne for å gi hjelp som hjelper.

Studien konkluderer med at det anbefales å utvikle kompetanse på møteledelse til ansatte som leder samskapingsmøter. Gode samskapingsprosesser krever møteledere med kunnskap om kontekstuelle, relasjonelle, prosessuelle og strukturelle faktorer ved møtelederrollen og hvordan disse faktorene påvirker hverandre. Kunnskapen er kompleks og handler like mye om å bli kjent med seg selv og utvikle sin relasjonskompetanse som å utvikle ferdigheter i møteledelse.

ABSTRACT

Good welfare services are about citizens receiving qualitatively good services, where they get help with what they need, and professionals feel that they can be useful and helpful. In recent years, co-creation has become a concept that is spreading in both the public and private sectors. To co-create, people must meet. This study examines what citizens and employees in the public sector perceive as important in meetings where the needs of citizens are to be met in a co-creation process. The meetings in this context are referred to as co-creation meetings in this study, but are commonly known as, for example, responsibility-group-meetings, network-meetings, or collaboration-meetings. The purpose of the study is to explore what both citizens and employees need in meetings where multiple individuals may, should, or are supposed to contribute to citizens' lives. The problem formulation in this study is: "How do residents and municipal employees experience co-creation meetings and what significance does this have for meeting management?"

The study has been conducted as a qualitative investigation to uncover what citizens and employees themselves describe as important topics for meetings to contribute to changes in citizens' lives. The data is derived from the observation of two meetings and interviews with seven participants in these meetings. The contributions of the informants are discussed in relation to relevant research and theory from various fields, and the study applies knowledge from therapy, management, and welfare research.

The findings indicate that meeting leaders in co-creation meetings must take structural control. The goal of the meeting must be clear to everyone, and meeting participants must be prepared for the meeting's framework. Furthermore, meeting leaders must take procedural responsibility. This includes preparing meeting participants to create a sense of security, providing space for listening, and attempting to acknowledge participants both verbally and non-verbally. Meeting leaders must also have a relational focus, for example, by allowing room for dialogue and recognizing emotions. Finally, the meeting leader must have contextual awareness, which involves understanding the significance of participants' individual life contexts and respecting them.

It is recommended to develop competence in meeting leadership for employees leading co-creation meetings, as researched in this study. Effective co-creation processes require meeting leaders with knowledge of contextual, relational, procedural, and structural factors in the role of the meeting leader and how these factors influence each other. The knowledge is complex and involves as much getting to know oneself and developing relational competence as developing skills in meeting leadership.

FORORD

Denne oppgaven setter punktum på en lang reise gjennom masterstudiet i organisasjon og ledelse ved NTNU. Utgangspunktet var å få nok studiepoeng innen ledelse til å kunne inneha rollen som leder av en barneverninstitusjon i 2012. Jeg hadde den gangen aldri som mål å skrive en masteroppgave, men nytteverdien de ulike delemnene i studien hadde for meg, gjorde at jeg stadig bygget videre mot en masteroppgave. Jeg har gjennom hele yrkeslivet deltatt i et utall møter og blitt stadig mer opptatt av hvordan møter blir nyttige, og hva møtelederens rolle er i dette.

Masteroppgaven gav meg mulighet til å ta et dypdykk inn i tematikken, og nå, tolv år etter at jeg tok det første delemnet i masterstudiet er den lange reisen over. Oppgaven har bekreftet mange av de tankene jeg har hatt før om temaet, men også gjort meg oppmerksom på nye perspektiver ved rollen som møteleder. I min jobb som familie- og nettverksrådgiver, har de nye perspektivene som både litteraturen og funnene vært direkte anvendbare og svært relevante. Prosessen sett under ett har vært spennende og lærerik, men også av og til vært preget av frustrasjon og motløshet.

Min veileder, Ottar Ness har vært en viktig bidragsyter til å gjøre dette både spennende og overkommelig og jeg vil takke for god støtte og nyttig veiledning gjennom hele prosessen. Jeg vil takke mine informanter, både ansatte og innbyggere i Trondheim kommune for å stille opp og gi meg uvurderlig kunnskap om temaet, sett fra deres perspektiver. Takk til ansatte i kommunen som hjalp meg med å få tilgang til informanter. Jeg vil også takke min arbeidsgiver som har lagt forholdene til rette for å gjøre dette mulig. Takk også til gode kolleger for både å være refleksjonspartnere og manuslesere. Til slutt vil jeg takke min kone Gry for hennes tålmodighet og for at hun har skapt rom til å skrive i hverdagen og mine jenter, Maja og Lisa for oppmuntrende ord og støtte i hele prosessen.

Trondheim, 25. januar 2024

Jørn Are Aune

INNHALDSFORTEGNELSE

1	Innledning og bakgrunn	1
1.1	Tidligere relevant forskning.....	2
1.1.1	Forskning på Samskaping	2
1.1.2	Forskning på Møteledelse	4
1.1.3	Forskning på åpen dialog og nettverksmøter.....	4
1.2	Hensikt og problemstilling.....	5
1.3	Oppgavens struktur	5
2	Teoretisk rammeverk.....	6
2.1	Samskaping og relasjonell velferd	6
2.2	Teori relatert til møteledelse.....	8
2.3	Systemiske perspektiver og kommunikasjonsteori	10
2.3.1	Lineær eller sirkulær forståelsesramme.....	10
2.3.2	Utviklingsøkologi	11
2.3.3	Sosial nettverksteori og nettverksterapi	12
3	Metode.....	13
3.1	Studiens vitenskapsteoretiske ståsted	13
3.2	Kvalitativ tilnærming	13
3.3	Datainnsamling gjennom kvalitative intervju og observasjon.....	14
3.4	Rekruttering og utvalg	15
3.5	Dataanalyse	16
3.6	Forskerrollen og min forforståelse	18
3.7	Studiens kvalitet	19
3.7.1	Validitet	19
3.7.2	Relabilitet	20
3.7.3	Overførbarhet.....	20
3.8	Forskningsetikk.....	21
3.8.1	Informert og frivillig samtykke	21
3.8.2	Anonymitet og konfidensialitet.....	21
3.8.3	Mulige belastninger for informantene	22
4	Presentasjon av funn	23

4.1	Strukturell regi – møteleder legger rammene for samskapingsmøtets struktur og organisering	24
4.1.1	Møtedeltakerne trenger å vite mål og formål med møtet OG HVA som skal samskapes	24
4.1.2	Møtedeltakere trenger å være forberedt på samskapingsmøtets rammer	25
4.1.3	Betydningen av konklusjoner og planer etter samskapingsmøtet er avhengig av møtets mål og formål.....	27
4.2	Prosessuelt ansvar - møteleder har ansvar for samskapingsprosessen	28
4.2.1	Forberedelse av møtedeltakerne har betydning for hvor trygg de føler seg i samskapingsmøtet	28
4.2.2	Når man lytter til andre i samskapingsmøter, åpnes muligheten for å lære eller forstå noe nytt	30
4.2.3	Møteledelsen har et ansvar for å gjøre samskapingsprosessen trygg	31
4.2.4	Det er krevende å fange opp alt som skjer i et samskapingsmøte.....	32
4.3	Relasjonelt fokus – forholdet mellom møtedeltakerne må tas hensyn til av ledere av samskapingsmøter	32
4.3.1	Relasjonen mellom innbyggerne og frontmedarbeiderne preger hvordan samskapingsmøter ledes	33
4.3.2	Ledere av samskapingsmøter kan ha innvirkning på relasjoner i innbyggernes private nettverk	34
4.4	Kontekstuell bevissthet - møtedeltakernes livskontekst har betydning for møteledelsen av samskapingsmøter	35
4.4.1	Som leder av samskapingsmøter må du forholde deg til at innbyggerne bringer med seg et liv inn i møtet.....	35
4.4.2	Som leder av samskapingsmøter må du forholde deg til at de profesjonelle har en privat og yrkesmessig kontekst.....	36
4.4.3	Kvaliteten på samskapingsmøter defineres av hvilke endringer møtene har ført til i innbyggernes liv	37
5	Diskusjon	39
5.1	Strukturell regi - ledelse av samskapingsmøter og ansvaret for møtets rammer	39
5.1.1	Betydningen av en felles forståelse av møtets mål.....	39
5.1.2	Forhåndsinformasjon om samskapingsmøtets rammer	40
5.2	Prosessuelt ansvar – møteleders ansvar for samskapingsprosessen	41
5.2.1	Et samtidig blikk på parallelle prosesser	41
5.2.2	Kraften i lytting.....	43
5.3	Relasjonelt fokus - mellommenneskelige aspekter og betydningen dette kan ha for ledelse av samskapingsmøter	43

5.3.1	Møteklimaets betydning for samskapingsprosessen	44
5.3.2	Tillit og makt i samskapingsmøter	44
5.4	Kontekstuell bevissthet - betydningen møtedeltakernes livskontekst har for møteledelsen i samskapingsmøter	46
5.4.1	Innbyggernes livskontekst og dens betydning for samskapingsprosessen	46
5.4.2	De profesjonelles kontekst	47
6	Avslutning	49
6.1	Oppsummering	49
6.2	Praktiske implikasjoner og videre forskning	50
6.3	Avsluttende refleksjoner	51
	Referanser	52
	Vedlegg	58

1 INNLEDNING OG BAKGRUNN

Hver dag arrangeres tusenvis av møter rundt om i norske kommuner. Ansatte og innbyggere setter seg ned, gjerne i en av tjenestenes lokaler og møtene starter. Kanskje er det Ole på 24 år som har slitt lenge med sin psykiske helse og trenger hjelp til å komme i gang med livet sitt igjen. Eller så kan det være Zainab på 35 år som ikke får økonomien til å strekke til for seg og sine barn. Eller Ingrid og hennes sønnen Sebastian som både skole og barnevern har vært bekymret for lenge. Kanskje har Sebastian sluttet å komme til skolen og begynt å ruse seg. Hva skjer i disse møtene? Hvordan snakker man sammen? Hvem leder disse møtene og hva er de opptatt av i denne rollen? Møtene er en stor investering i den offentlige økonomien og potensielt en god investering for innbyggernes liv. Det er ikke vilkårlig om investeringen blir god for innbyggerne og denne studien retter søkelys på hva møteledelsen trenger å være oppmerksom og ha fokus på, for at møtene kan bidra til at livet til Ole, Zainab, Ingrid og Sebastian (fiktive navn) blir bedre.

Denne masteroppgaven handler om disse møtene mellom innbyggere og ansatte innen offentlig sektor. Møter der ansatte fra kommunen og innbyggere setter seg sammen for å løse en utfordring innbyggerne står overfor i sine liv og som de trenger hjelp til. Møtene som inngår i denne studien er brukersentrerte (Mortensen, 2022, s. 118). Slike møter er også kalt samarbeidsmøter, ansvarsgruppemøter, nettverksmøter, oppstartsmøter, oppfølgingsmøter, osv. Deltakerne i møtene er innbyggere (barn, ungdom, foreldre, voksne) og ansatte i en (eller flere) tjeneste(r) som har en rolle i innbyggerens liv (heretter kalt «frontmedarbeidere»). Jeg har valgt å kalle møtene «samskapingsmøter» i denne oppgaven. Dette har jeg gjort fordi føringer i lovverk og strategier, lokalt og nasjonalt forventer at tjenestene til innbyggere i stor grad skal utvikles i en samskapende prosess mellom innbyggerne og de som representerer tjenestene fra det offentlige. Den samskapende prosessen kan i stor grad i skje i møter som er eksemplifisert over, og samskapingsmøter kan derfor være et dekkende fellesbegrep.

Det siste tiåret har det vokst frem en styringsideologi som ofte kalles samskaping (det er også kalt kommune 3.0 og New Public Governance). Kommunen skal være en myndighetsforvalter og tjenesteyter, som skaper velferd i fellesskap og i samskapelse med innbyggerne (Torfing & Sørensen, 2016). Lokalsamfunnet og innbyggerne er i fokus, ikke som mottakere, men som aktive borgere med ressurser. Et hovedmål er også å endre rollen til innbyggere fra passive mottakere av tjenester eller krevende forbrukere til aktive, myndiggjorte bidragsyttere i prosessen med å samskape offentlig verdi (for eksempel innbyggernes livskvalitet). I tillegg til samskaping vektlegges kvaliteten på relasjonene mellom innbyggere, offentlige ansatte og relasjonene mellom offentlige ansatte som noen av de viktigste faktorene for vellykkede resultater (Heimburg & Ness, 2021). Det ligger en grunnforståelse her om at innbyggerne selv vet best hva de trenger i sine liv, og at løsningene må utvikles i fellesskap og relasjon mellom innbyggere og ansatte i kommunen, med bruk av det offentliges virkemidler, også i samarbeid med næringsliv og sivilsamfunn.

Høsten 2022 trådte en rekke lovendringer i kraft med formål om å sikre bedre tjenester til barn, unge og familier som har behov for hjelp fra flere instanser samtidig (Lov om endringer i velferdstjenestelovgivningen (samarbeid, samordning og barnekoordinator, 2021). Formålet med disse endringene var å få bedre koordinering og samhandling mellom tjenestene og mellom innbyggerne og de ulike aktørene rundt et barn (Kommunal- og distriktsdepartementet, 2022). Regjeringen har også vedtatt en omfattende tillitsreform (Meld. St. 30 (2019–2020), s. 67) som legger opp til at offentlige tjenester i større grad skal utvikles i et samspill mellom nivåene i organisasjonene, mellom ulike tjenesteområder og mellom tjenestene og innbyggerne. Verdier som at man skal ha tillit til hverandre og etablere gode relasjoner vektlegges. Lovendringene og beslutningene skaper rammer for samhandling og gir aktørene nye føringer på samarbeid. Møter mellom innbyggere og kommunens ansatte blir en viktig arena for innbyggenes styrkede rett til et samordnet tjenestetilbud med høy kvalitet. Disse møtene gir en plattform der innbyggere og representanter for kommunen kan samhandle og dele sine meninger, bekymringer og forventninger til hverandre.

Som en del av min jobb i kommunen har jeg snakket med mange andre ansatte som undrer seg over hvordan de som forvaltere av de kommunale oppgaver skal gjøre dette i praksis. Jeg har blitt nysgjerrig på hva ansatte skal legge vekt på slik at samskaping virkelig skjer. Samskaping skjer i stor grad i menneskemøter - i rom der mennesker enten representerer seg selv som innbygger eller som representerer en tjeneste som innbyggere trenger og/eller har krav på. Derfor har jeg benyttet denne masteroppgaven til å dykke inn i og prøve å forstå hva som foregår i disse menneskemøtene. Jeg ønsket å utforske hvordan samtalen foregår i møtene, når målet er å skape noe sammen til det beste for innbyggeren, og se på hvordan disse møtene ledes og hva møteledere er opptatt av for å få denne samskapingen til.

1.1 Tidligere relevant forskning

Denne studien retter blant annet søkelyset på fagfeltene samskaping og møteledelse og i denne delen vil jeg gjøre rede for relevant forskning på feltet.

1.1.1 FORSKNING PÅ SAMSKAPING

Det er skrevet mye om hvordan fremtidens offentlige sektor skal løse sine oppgaver (Brix et al., 2020; Breimo et al., 2022) og begreper som samskaping og medvirkning går stadig oftere igjen i forskning og i kommunalt planverk som både strategi og løsningsforslag (Heimburg & Hofstad, 2019; Trondheim kommune, 2023). Lovverket kommune og stat skal styre etter gir også flere pålegg om at tjenesteområdene skal samhandle på tvers av sektorer og med innbyggerne i sentrum. Det er vesentlig å definere hvilken effekt man ønsker å se, f.eks. bedre livskvalitet hos innbyggerne, mer kostnadseffektive tjenester eller mer demokratiske prosesser (Brix et al., 2019).

Heimburg og Hofstad (2019) peker på at samskaping kan bidra til myndiggjøring hos innbyggere med lav status og dermed bidra positivt i et utjevningsspektiv. Ved å transformere forholdet mellom staten og folket, og våge å gi mer makt til innbyggerne har Heimburg et al. (2021) funn som peker mot et mer inkluderende samfunn. De vektlegger at offentlig sektor må «jobbe med» i stedet for å «gjøre med». Ved å bevege

seg fra at diskursen om velferd er noe som gis gjennom profesjoner og tjenester til å sammen med innbyggerne «løse» felles bekymringer, fant de at innbyggere og ansatte gjennom gode relasjoner, kreativitet og engasjement kunne samskape velferd der innbyggerne opplevde økt livskvalitet (Heimburg & Røiseland, 2023).

Holdningene til kunnskap har endret seg i perspektivendringen mot en mer samskapende offentlig sektor. Kunnskap ble tidligere ofte sett som noe som kan lagres, formidles, tas imot og arkiveres. I et samskapingsperspektiv sees kunnskap mer som en prosess, der kunnskap i møte med annen kunnskap former ny kunnskap. Bruken av kunnskap har fått ny verdi, og i samskaping anerkjennes ulik kompetanse, som livserfaring, evner, ferdigheter og teoretisk kunnskap som likeverdige. Samskaping skjer i et lærende fellesskap (Kobro, 2018). Larsgaard (2021) retter fokus mot kunnskapsutvikling i samskapingsprosesser i sin doktorgradsavhandling. Hun utforsker hvordan ungdommer med barnevernserfaring sin kompetanse møter lærere i barnevernsutdanningen sin kompetanse i et samskapingsperspektiv. Perspektivene og kunnskapskildene mellom studentene og lærerne var ofte svært forskjellige, og det var krevende å gå fra to parallelle kunnskapsgrunnlag til et felles og samskapt. Funnene til Larsgaard bekrefter at det skjer noe i rommet der kunnskaper møtes og at ny kunnskap kan genereres derfra. De understreker viktigheten av en holdning til at andres bidrag er nyttige og viktige.

Andre forskningsprosjekter har vist at samskapingsfeltet også har svakheter og mangler (Anvik et al, 2019; Breimo et al, 2022). Det evner i liten grad å distansere seg fra en samfunnspolitisk problemforståelse, og problematiserer at påtrykket for å samskape og samarbeide dekker over andre grunnleggende problemer i velferdsstaten. Samarbeid kan i ytterste konsekvens pulverisere ansvar. I den samme forskningen viser funnene at det ikke er forsket tilstrekkelig på hvordan samskaping skal *gjøres* i praksis. De er også kritiske til at forskningen ikke har lyttet nok til stemmene til brukerne. Forskningen stiller videre spørsmålsteget til hva som egentlig er nytt med perspektivet. Historisk sett er denne typen samarbeid kanskje mer vanlig i Norge enn i andre land vi liker å sammenligne oss med. Kanskje grunnen til at norske kommuner har omfavnet idéene er at mange har sett at innføringen av New Public Management-inspirerte måter å organisere tjenestene på med oppsplitting i administrative siloer, fragmentering av sakskompleks som burde vært sett i sammenheng, ikke har fungert. I en slik forståelsesramme har norske myndigheter sett på samskaping som et fruktbart alternativ, for å motvirke den fragmenteringen man har sett de siste tiårene (Røiseland & Lo, 2019; Storch & Hornstrup, 2021).

En av utfordringene med å evaluere resultatene av samskaping er at begrepet brukes innen ulike fagområder, som frivillig arbeid, helse- og sosialarbeid og by- og landutvikling. Hvert fagområde former og definerer begrepet og gir ulikt innhold i det. Resultatene vil variere fra fagområde til fagområde og fra kontekst til kontekst. Dessuten bidrar mangfoldet i samskapingsprosesser og de forskjellige nivåene av innbyggerdeltakelse til kompleksiteten ved å evaluere resultater, og en sammenligning av resultatene fra ulike kontekster vil by på utfordringer. Noen mener derfor at begrepet representerer mer en ideologi enn en konkret organisatorisk prosess (Brix, Krogstrup & Mortensen, 2019). Heimburg og Hofstad (2019) viser til forskning som tyder på at samskaping også kan bidra til å øke sosiale forskjeller. Innbyggere med høy sosioøkonomisk status kan tendere til å delta mer i samskapingsprosesser enn de med lavere sosial status. Innbyggere med høy sosial status har flere tilgjengelige ressurser til å delta enn de som er lenger ned i det sosiale hierarkiet. Askheim (2021) ser et potensial

for at samskaping kan revitalisere sosialt arbeid og skape ny legitimitet til sosialt arbeid på samfunns- og organisasjonsnivå. Dette betinger ifølge Askheim en transformativ innretning på samskapingen, der endring skjer «nedenfra» og har mål om å endre maktforhold i retning av mer sosial rettferdighet og likhet. Han mener samskapingen da kan gi økt tillit og samhold mellom ulike aktører, gjensidige relasjoner og et nytt verdifelleskap.

I gjennomgangen av forskning på samskapingsfeltet, er det krevende å etablere kunnskap om effekten av samskaping. Det er nødvendig å bygge kapasitet for å systematisk prøve ut, evaluere og dele praksis og kunnskap om samskaping. Det er et stort behov for praksisutvikling og teoriutvikling av samskaping, parallelt med forskning på hvordan og i hvilke sammenhenger samskaping er hensiktsmessig (Heimburg & Hofstad, 2019).

1.1.2 FORSKNING PÅ MØTELEDELSE

Det meste som finnes av forskning om de strukturelle aspektene ved møteledelse, finnes innen organisasjons- og ledelsesfaget. Lerdahl (2015) viser til forskning om offentlige ansattes opplevelse av møter. Tilbakemeldingene er at over halvparten av møtene oppleves som bortkastet. Dårlige møter resulterer i flere møter og mer tid på å kommunisere mellom møtene. Dårlige møter fører også til flere konflikter, lavere motivasjon og nedsatt produktivitet. Årsakene til at møtene blir dårlige kan være flere og sammensatte. Lerdahl (2015) peker spesielt på latente konflikter (allianser, maktkamper og skjulte agendaer) og uklar agenda og uklare roller. Uklare mål er blant de hyppigste kildene til at deltakerne blir frustrerte. Bang mfl. presenterer i en artikkel fra 2010 om forskning på effektivitet i toppledergrupper, og viser til funn der formålklarhet og målrettet kommunikasjon er to av de mest sentrale komponentene for et vellykket møte. De utdyper begrepet målklarhet og sier det handler om i hvor stor grad hver møtedeltaker forstår hvorfor problemet er viktig og relevant å diskutere i det aktuelle møtet. De understreker også viktigheten av at det er rom for at deltakerne i møtet tar til orde når møtemålene er uklare. De finner klare sammenhenger mellom disse komponentene og mer målrettet kommunikasjon, bedre oppgaveløsning og bedre relasjoner mellom møtedeltakerne (Bang et al., 2010). Kobro (2022) fant i sin studie på samskaping i møte med sosialhjelpsmottakere at for mye tilrettelegging og styring av prosessen fra de offentlige sin side kan føre til at innbyggerne kan føle seg overkjørte og umyndige. Han understreker likevel at regi og tilrettelegging er viktig for å få fremdrift i møtene. Gode samskapingsprosesser krever et tydelig vertskap.

1.1.3 FORSKNING PÅ ÅPEN DIALOG OG NETTVERKSMØTER

Samskapingsmøtene i denne studien kan sies å ha som hovedfokus å bidra med støtte til innbyggere, slik at livskvaliteten deres øker. Åpen dialog i nettverksmøter vektlegger den sosiale støtten og hvordan relasjonene til andre preger oss på godt og vondt (Seikkula, 2005). Seikkula et al. (2006) har dokumentert at gjennom bruk av åpen dialog og involvering av nettverk i behandling av personer med akutte psykoser kan psykotiske symptomer bli vesentlig redusert. Forskningen deres viser blant annet at pasientene hadde færre og kortere innleggelse på sykehus. I Valdres brukte de nettverksmetodikk i møte med mennesker med psykiske lidelser, og brukernes tilbakemeldinger var at dette opplevdes som god behandling for dem. De ønsket å bli møtt på denne måten og mente

at arbeidsmåten var anvendbar på alle tjenestenivåer (Ødegård et al., 2006). Oterholm et al. (2023) fant i sin forskning på bruk av familie- og nettverksorienterte tiltak i barnevernet at nettverksmøter kan bidra til økt sosial støtte og bedre samarbeid mellom familier og hjelpesystemene. Nettverksmøter har hatt medvirkende årsak til å forhindre at barn må flyttes ut av hjemmet. Et av funnene var også at nettverksmøter kan bidra til at foreldre opplevde mer støtte i sine omsorgsoppgaver og at de følte seg mer forstått og mindre alene. Ansatte rapporterte viktigheten av trente møteledere som forberedte møtene godt. Møteformen bidro til mer støtte og bedre oppfølging av familien.

1.2 Hensikt og problemstilling

Hensikten med studien er å utforske hva både innbyggere og ansatte trenger i møter, der flere kan, bør eller skal ha et bidrag inn i innbyggeres liv. Studien forsøker å belyse kompleksiteten i møtene og utforske hvordan møteledelse påvirker kvaliteten på disse møtene. Videre legger studien vekt på hva som krever oppmerksomhet i de mellommenneskelige aspektene og som kan ha overføringsverdi til møter, der mennesker i ulike roller skal samskape verdier i et velferdsperspektiv. Målet er at funnene kan bidra til en økt innsikt i hvordan slike møter kan forbedres når oppgaven er å samskape sammenhengende og tilpassede tjenester som bedre imøtekommer innbyggerens behov.

Studiens problemstilling er: *Hvordan erfarer innbyggere og kommunalt ansatte samskapingsmøter og hvilken betydning får dette for møteledelsen?*

1.3 Oppgavens struktur

Studien består av seks kapitler. I kapittel 1 gjør jeg rede for relevansen for å sette temaet møteledelse i samskapingsmøter på dagsorden, både i et samfunnsperspektiv og i et faglig perspektiv. Her gjennomgås tidligere relevant forskning på temaene samskaping og møteledelse. Kapitlet gir også en begrunnelse for studiens hensikt og problemstilling. Kapittel to tegner opp et teoretisk rammeverk for studien. Teorien er organisert under tre hovedtema; samskaping og relasjonell velferd, teori relatert til møteledelse og til slutt systemiske perspektiver og kommunikasjonsteori. I kapittel 3 presenteres og begrunnes de metodiske valgene for studien. Valget av en kvalitativ tilnærming ved bruk av intervju og observasjon forklares og begrunnes og det gis en beskrivelse av hvordan dataene er analysert ved hjelp av tematisk analyse. Kapitlet avsluttes med en vurdering av studiens kvalitet og de etiske overveielser som er gjort med tanke på samtykke, anonymitet og potensielle belastninger for deltakerne i studien. Kapittel fire tar for seg selv analysen av datamaterialet. Her presenteres funnene i studien, organisert under de fire hovedtemaene som er utledet i den tematiske analysen; strukturell regi, prosessuelt ansvar, relasjonelt fokus og kontekstuell bevissthet. I kapittel fem diskuteres funnene opp mot relevant teori og forskning. Diskusjonen vinkles inn mot viktige aspekter ved rollen som møteleder, når målet er å samskape sammenhengende og tilpassede tjenester for innbyggere. Kapittel seks, oppsummerer de viktigste funnene i studien og det pekes mot hvilke implikasjoner disse kan ha for møtelederpraksis i samskapingsmøter. Det gis videre råd for videre forskning på feltet, før kapitlet avsluttes med mine egne refleksjoner rundt hva studien har lært meg.

2 TEORETISK RAMMEVERK

Utvalget av teori er basert på studiens problemstilling og funn. For å kunne belyse både de strukturelle, prosessuelle, relasjonelle og kontekstuelle aspektene som møteledere må forholde seg til er teori og empiri hentet fra ulike fagfelt. Teori om samskaping og relasjonell velferd er valgt for å diskutere den organisatoriske sammenhengen møtene foregår i, og hvilken betydning dette får for møteledelse. Teori relatert til møteledelse bidrar til å belyse hva som skaper suksessfulle møteprosesser, og bidrar i diskusjonen, spesielt opp imot de strukturelle og relasjonelle faktorene. System- og kommunikasjonsteorien gir perspektiver spesielt knyttet til møteledelsens prosessuelle og kontekstuelle aspekter.

2.1 Samskaping og relasjonell velferd

Dreiningen vekk fra New Public Management (NPM), som har vært inspirert av privat tjenestelogikk sine markedsprinsipper med bestillere og utførere, og der innbyggerne betraktes som kunder, gjorde at en ny styringslogikk, *New Public Governance* (NPG) har vokst frem. I NPG ligger idéer om styring gjennom nettverk som bygges mellom ulike deler av offentlig sektor (Mortensen, 2022).

	Old Public Administration	New Public Management	New Public Governance
Innbyggerrollen	Passiv, takknemlig mottaker	Kunde, forbruker av tjenester.	Medskaper av velferd, aktiv deltaker.
Frontmedarbeideren	Ansatte i et hierarkisk og byråkratisk system. Fjernt forhold til brukerne.	Servicemedarbeidere som skal levere tjenester og tilpasse seg brukernes behov og ønsker.	Profesjonelle samarbeidspartnere og samskapere. Samarbeidspartnere for borgere/brukere, andre fagpersoner og frivillige organisasjoner

Tabell 1. Roller i gammel offentlig administrasjon (Old Public Administration), ny offentlig styring (New Public Management) og ny offentlig styring (New Public Governance) (Bearbeidet fra Mortensen, 2022, s. 119)

I begrepet ligger også relasjonelle aspekter, der tillit og relasjonelle ferdigheter sees som viktig for å lykkes. Når profesjonelle og innbyggere finner sammen og søker løsninger og tenker at velferd er noe man skaper sammen, blir relasjonene mellom de involverte viktige. Relasjonell velferd baserer seg på kunnskap om at relasjoner er sentrale påvirkningsfaktorer for å oppnå god livskvalitet (Cottam, 2018; Heimburg & Ness, 2021; Heimburg & Hofstad, 2019). Relasjonene kan være mellom frontmedarbeiderne og innbyggerne, mellom innbyggere som kan støtte hverandre og mellom frontmedarbeidere som trenger å samarbeide for å skape velferd for innbyggerne (Storch & Nørgaard 2020; Cottam 2018; Heimburg & Hofstad, 2019; Øbo, 2023). Viktige prinsipper i denne

“velferdsfilosofien” er likeverd og tillit, og det vektlegges at kunnskapen til både innbyggere og frontmedarbeidere trengs og når den deles med hverandre i trygge relasjoner, finner man veier sammen. Fokuset blir flyttet fra problem og risiko til ressurser og muligheter. Dette krever en dreining i synet på seg selv for både innbyggere og profesjonelle, der rådende byråkratiske prinsipper på mange måter må vike for prinsippet om at innbyggernes liv og helse er en felles samfunnsoppgave som må løses på tvers av sektorer, organisasjoner og aktører. Velferden må med andre ord samskapes og paradigmet erstatter sektororienterte måter å løse velferdsoppgavene på (Torfing et al., 2016). Offentlig sektor opplever i et annet perspektiv, økende krav og forventninger fra innbyggere og private interessenter i en tid med store finanspolitiske begrensninger. Denne kryssilden har skapt en økende interesse for hvordan befolkningen selv, aktivt kan bidra til å løse offentlige oppgaver ved å samhandle rundt nye økonomisk bærekraftige løsninger på felles utfordringer (Torfing et al., 2016). Torfing og Triantafyllou (2013), bemerker at dette nye forvaltningsparadigmet legges på toppen av det gamle, og endringer i forvaltningspraksis avhenger av styrken i den administrative og politiske viljen på tvers av tjenesteområder og forvaltningsnivåer.

En kommune som ønsker å skape velferd i en samskapingsprosess med innbyggerne, kan involvere innbyggerne i både politiske beslutninger, strategiarbeid og utformingen av tjenester. Mortensen (2022) referer til tre typer av samskaping: “public-people partnerships” - når innbyggere og frivillige samarbeider med offentlige tjenester, “participatory democracy” - når man inndrar innbyggere i utviklingen av lokalsamfunn og “user-centred service processes” - når frontmedarbeidere og innbyggere samarbeider om å utvikle og skape velferd. I internasjonal samskapingslitteratur brukes ofte to begreper om det vi i Norge omtaler som samskaping. «Co-production» refererer til samskapingsprosesser hvor innbyggerne bidrar til utforming og utførelse av bestemte tjenester. «Co-creation» refererer til samhandlingen offentlig sektor initierer der offentlige og private aktører samarbeider om mer overordnede problemer, utfordringer og oppgaver som er av felles interesse. Samskapingen skjer gjennom en konstruktiv utveksling av aktørenes ulike kunnskap, ressurser, kompetanser og ideer og en ide om at summen av bidragene skaper økt offentlig verdi. Resultatet er nye og bedre løsninger på samfunnsutfordringer som angår både offentlig sektor og innbyggerne (Torfing et al., 2016). Torfing et al. (2016) tilbyr et bilde av en femtrinns stige som beskriver ulike nivåer av samskaping. På det nederste trinnet befinner samskapingen som skjer når den har som mål å gi innbyggere kapasitet til å mestre egne liv. Det andre trinnet innebærer at innbyggere engasjerer seg i å skape verdi gjennom frivillig innsats for å hjelpe andre innbyggere i samarbeid med offentlig ansatte. Det tredje trinnet omhandler å skape offentlig verdi gjennom at innbyggere får komme med innspill til oppgaver og forslag til løsninger. Trinn fire legger opp til en gjensidig dialog med mål om å sammen designe nye løsninger og koordinere implementeringen av dem. Det femte og siste trinnet defineres som en mer fullskala samskapingsprosess, hvor offentlig og privat sektor hvor samarbeidsinnovasjon er satt i system, der alle parter bidrar i å sette agenda og definering av hvilke problemer som skal løses. Løsningene designes, prøves ut og implementeres i en samskapingsprosess.

En av begrunnelsene for behovet for samskaping er at dagens velferdsoppgaver ofte er sammensatte og omtales i noen sammenhenger som “wicked problems”. “Wicked problems” er en systemteoretisk term og design for å beskrive komplekse, ustrukturerte og vedvarende problemer som mangler klare definisjoner og løsninger. Termen ‘wicked

problems' ble skapt av Horst Rittel på tidlig 1970-tallet (Rittel & Webber, 1973). Problemer er ikke 'wicked' i den forstand av å være onde, men heller fordi de er uforutsigbare og ofte får uventede konsekvenser. De kjennetegnes også av å være svakt definerte fordi de ennå ikke har manifestert seg fullt ut (Røkkum & Kojan, 2019). Gjenstridige problemer har ingen enkle løsninger, men bedre samarbeid og samskaping mellom offentlige etater blir gjerne framhevet som et viktig virkemiddel for å håndtere disse utfordringene (Nesheim et al., 2019).

Frontmedarbeiderne i det nye paradigmet samarbeider både med andre fagprofesjoner og interessenter og innbyggerne og deres private nettverk. Dette krever andre ferdigheter og annen kompetanse for mange. Vi er relasjonsorienterte fra fødselen av. Når vi i større grad skal løse oppgaver sammen, stiller dette større krav til relasjonene mellom oss og hvordan vi evner å anerkjenne hverandre (Fikse, 2021). Ikke som en strategi eller en ytre bedømming, men som en ekte aksept og verdsettelse av andres opplevelse. En anerkjennende holdning krever at frontmedarbeiderne er ekte nysgjerrige på den andres perspektiv og er kjent med eget følelsesliv og reaksjonsmønstre (Fikse, 2021). De relasjonelle ferdighetene og evne til å tilrettelegge for samskaping blir derfor avgjørende i NPG-paradigmet, men inntil prinsippene blir oversatt og tatt inn i den lokale konteksten og i praksisen til den enkelte, vil de bli forbli mer som en ideologi enn en konkret måte å organisere arbeidet på (Brix et al., 2020). Dette kan oppleves som et krysspress med ulike forventninger til hva frontmedarbeiderne skal prioritere, og det er en reell fare for at de ikke omfavner de nye idéene og fortsetter i stor grad som før, selv om dette ikke oppleves som hverken greit eller gunstig (Mortensen, 2022).

2.2 Teori relatert til møteledelse

De fleste organisasjoner opplever at antall møter øker. En hovedforklaring er ifølge Lerdahl (2015) at flere oppgaver krever tverrfaglig arbeid. Problemene er sammensatte og krever kompetanse på flere felt for å kunne løses. Økningen i antall møter har også et kulturelt aspekt og det å avholde møter er blitt en forventet arbeidsform. Det er gjort mye forskning på team og arbeidsgrupper i arbeidslivet. Forskingen har i stor grad sett på hva som er særlig viktig for prestasjoner og effektivitet for gruppen.

Et samskappingsmøte setter, på samme måte som et team eller en arbeidsgruppe, sammen ulike mennesker som skal finne ut av et problem i samarbeid. En norsk studie, gjennomført av Bang og kolleger, fant en sterk og positiv sammenheng mellom en klar og tydelig presentasjon av målet for møtet og oppnådde resultater. Klare og eksplisitt formulerte mål økte sjansen for blant annet at deltakerne var fornøyde med hva som ble oppnådd i møtet. Det hadde også en positiv innvirkning på hvordan de opplever relasjonene til de andre under møtet. Folk ble mer engasjert og trivdes bedre underveis. Resultatene man oppnådde var også i større grad i overensstemmelse med målet (Bang et al, 2010). Når en sak legges frem i et møte er det betydningsfullt at den som legger saken frem formidler hva som skal oppnås. Hvilken merverdi håper vedkommende at gruppen skal skape gjennom å drøfte saken? Skal man finne en løsning i saken er kanskje målet å få frem ulike perspektiver, slik at sakskomplekset blir belyst tilstrekkelig fra flere vinkler. Studier viser at når det ikke er tydeliggjort *hva* som skal oppnås, kan dette resultere i kaotiske diskusjoner og irritasjoner blant deltakerne (Bang & Midelfart,

2019). Det neste spørsmålet er *hvordan* man skal legge opp møtet for å komme frem til målet som man har definert. Dette er nært knyttet til at målet er tydeliggjort for alle, gjerne både i forkant av møtet og i innledningen. Er målet dårlig definert kan diskusjonen bli et informasjonsprosesseringsanarki, hvor temaet endres gjennom deltakernes assosiasjoner og ulike forventninger. Den innledende orienteringen er den viktigste handlingen som skjer i et ledermøte fordi disse minuttene legger premisset for den etterfølgende samtalen (Bang & Midelfart, 2019). Til slutt blir det viktig å forklare *hvorfor* man bruker tid på dette temaet i akkurat dette møtet. Hvorfor er det viktig at denne gruppen snakker om denne saken? Det er lett å ta for gitt at deltakerne skjønner hvorfor de skal bidra inn mot akkurat denne saken og dette målet.

For at deltakere i et møte våger å si ifra om ting vi mener, lurer på, er uenige i, er usikre på eller ønsker tilbakemelding på, kreves psykologisk trygghet. Dette stiller krav til ledelse. Ledelsen må ha kunnskap om gruppens psykologiske tilstand og skape et miljø, der man kan snakke fritt, uten å bli dømt (Edmondson, 2019). Medlemmene i vellykkede møter skiller klart på sak og person, og kommunikasjonen preges av at medlemmene melder direkte hva de har på hjertet, samtidig som de er oppriktig nysgjerrige på de andres meninger og perspektiver. Medlemmene er minst like opptatt av å forstå de andre som å få frem egne synspunkter. Gruppene utforsker hverandres synspunkter og tåler at andre er kritiske til egne synspunkter. Gruppen preges av å ha tillit til hverandre og våger å gjøre seg sårbare (Edmondson, 2019). De bygger også på hverandres synspunkter og lar seg bevege. Løsningene eller konklusjonene kan på denne måten bli en syntese av flere deltakeres idéer. Det er en sterk sammenheng mellom graden av dialogisk kommunikasjon og effektivitet i team (Bang & Midelfart, 2019).

Når fokuset rettes mot hvordan møtene mellom frontmedarbeidere i offentlig sektor og innbyggere ledes, kan begrepet "bakkebyråkrater", som først ble introdusert av Michael Lipsky i 1969, være en nyttig referanseramme. Sentralt i hans forskning er hvordan frontmedarbeiderne ikke bare skal utføre og iverksette vedtatt politikk, men at de også er med på å påvirke og utforme politikken. Fordi det er i møtet mellom frontmedarbeiderne og innbyggerne at politiske målsetninger og lover skal forhandles og tilpasses til innbyggernes behov og til de lokale organisatoriske, faglige og ressursmessige betingelsene. Dette er for frontmedarbeiderne fylt av dilemma (Lipsky, 2010). Når politiske beslutninger skal omsettes i praksis av de medarbeiderne som møter innbyggerne kreves det at målene og måtene det gjøres på fortolkes, tilpasses og forhandles. Jobben med å implementere blir noe mer enn bare å etterleve de nye retningslinjene ved å bruke vanlig skjønnsutøvelse. Tilpasningene kan sees på som en kompleks serie av avveininger og forhandlinger på flere nivåer i spennet fra det første politiske beslutningsnivået til det ytterste handlingsnivået, - der frontmedarbeiderne møter innbyggerne (Kongsgaard, 2022). I perspektivet av beslutninger som gjøres på politisk og administrativt hold skal «bakkebyråkratene» løse oppgavene i tråd med det som er vedtatt lenger oppe i byråkratiet samtidig som de skal møte den enkelte innbyggers individuelle behov (Terum, 2021).

2.3 Systemiske perspektiver og kommunikasjonsteori

En systemisk forståelsesramme kan understøtte og forklare noen av funnene i denne studien. Møteleders rolle i møter, slik definert her, kan forstås fra en rekke teoretiske retninger og for å forstå funnene er en systemisk tilnærming nyttig.

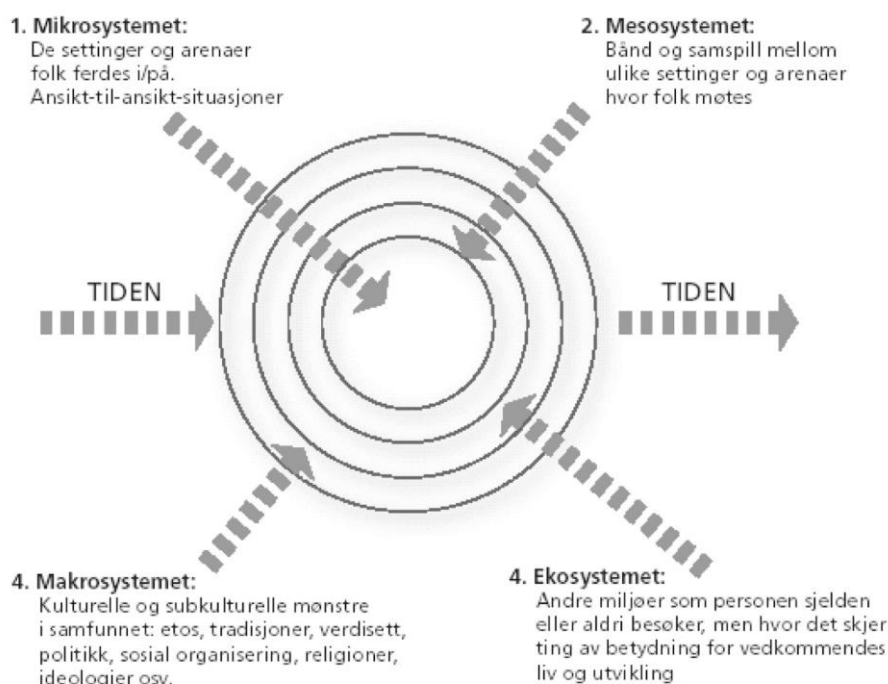
2.3.1 LINEÆR ELLER SIRKULÆR FORSTÅELSESRAMME

Perspektivene bryter med de lineære årsaksforklaringene på psykologiske og sosiale fenomener. De legger til grunn at mennesket er en del av et hele det ikke kan sees uavhengig av. Vi lever i et konstant samspill med andre og for å forstå menneskelige fenomener, må vi forstå konteksten vi lever i. Konteksten er den sammenhengende fenomenene opptrer i - menneskene, stedene og tiden det foregår i (Jensen, 2009). Vi må også forstå de relasjonelle aspektene ved kommunikasjonen. Relasjonsbegrepet kan i denne teorirammen brukes blant annet om forhold mellom mennesker, mellom fenomener og mellom erfaringer og hendelser. Bateson la sterkt vekt på de relasjonelle aspektene i sine teorier om kommunikasjon (Ulleberg, 2014). Det norske samfunnet har en kultur der mange forsøker å forstå verden positivistisk ved at når vi forsøker å forstå et fenomen, leter vi etter årsaksforklaringer i menneskenes egenskaper, snarere enn i sammenhengende fenomenene opptrer i. Vi leter etter lineære forklaringer på problemer og gjennom å finne årsaker kan vi finne løsninger. Vi er stadig på leting etter objektive sannheter. Batesons kommunikasjonsteori sier at vi må bevege oss bort fra det lineære, positivistiske og over i en sirkulær måte å forstå relasjoner på. Alt levende er alltid i forandring og dermed også relasjonene mellom dem (Ulleberg, 2014). Virkeligheten og menneskets opplevelse av mening, konstrueres i vår kommunikasjon med hverandre - i språket (Jensen, 2009; Seikkula, 2005).

Mennesker har et iboende behov for å fortolke hverandre. Vi observerer andres handlinger og fortolker så følelser, tanker og intensjoner bak disse handlingene. Mentaliseringsteorier viser til fenomener som angår alle mennesker, og er et samlebegrep om hvordan vi bevisst og ubevisst fortolker egne og andres handlinger. Følelser er vanskelig å forstå og vi tolker dem mer eller mindre godt eller dårlig (Skårderud & Sommerfeldt, 2008). Begrepet forsøker å omfavne både evnen til å tolke egne og andres følelser. Det er nært relatert til andre begreper som empati, selvrefleksjon og mindfulness, men skiller seg fra dem ved å omfavne både en selvrefleksivitet og en relasjonell komponent. Hvordan kan jeg forstå meg selv i et utenfraperspektiv og hvordan kan jeg forstå andre i et innenfraperspektiv. God mentaliseringskompetanse handler om å mestre kompleksiteten og orientere seg i forskjellige virkelighetsforståelser (Bateman, 2021). Personen skaper sitt nettverk gjennom sitt samspill med mennesker rundt seg og dette spillet preger personens virkelighetsforståelse og opplevelse av mening. I et samskapingsmøte kan den positivistiske, lineære forståelsesrammen og den sosialkonstruksjonistiske, systemiske forståelsesrammen komme i konflikt med hverandre. Hvordan et budskap eller en handling forstås er avhengig av hvordan det fremstår for oss, og ifølge Bateson er dette konteksten kommunikasjonen foregår i. Rammen konteksten representerer ligger på et metakommunikativt nivå, og er ikke observerbar eller uttalt (Jensen, 2009).

2.3.2 UTVIKLINGSØKOLOGI

De kontekstuelle perspektivene ved samskapingsemøter kan også belyses et gjennom å ta utgangspunkt i Bronfenbrenners utviklingsøkologiske modell. Bronfenbrenner vektla i sin modell betydningen av de indirekte påvirkningene det utvidede miljøet rundt et menneske. Det unike ved Bronfenbrenners modell er hvordan han samler konglomeratet av multifaktorielle forhold inn i en modell med fire systemnivåer:



Figur 1. Bronfenbrenners utviklingsøkologiske modell (Hentet fra Bø & Ertesvåg, 2006: 263)

De fire systemnivåene, mikro, meso, ekso og makro er hjelpebegreper som belyser hva i et menneskes utvidede kontekst som påvirker livet vårt. Mikrosystemet omfatter den nærmeste og mest direkte påvirkningen på individet. Det inkluderer forhold som familie, skole, og jevnaldrende. Her finner man de umiddelbare relasjonene og samspillene som påvirker individet direkte. Mesonivået handler om de bredere sosiale strukturene som påvirker individet, der mennesker rundt individet samspiller med hverandre i ulike settinger. Nivået synliggjør hvordan dette samspillet påvirker individet. Eksonivået omfatter de indirekte påvirkninger på individet utenfor deres daglige interaksjoner. Eksonivået påvirker individet gjennom mer overordnede samfunnsmessige påvirkninger. Makronivået viser til de bredere kulturelle, sosiale og økonomiske strukturene. De gjennomsyrrer de øvrige nivåene og representerer den ytterste konteksten vi lever i og blir preget av. I tillegg kommer tidsperspektivet som også er en del av menneskets kontekst, da det og dets omgivelser er i konstant forandring. Han introduserer begrepet *økologiske overganger* som omfatter alle overganger i livet hvor en person skifter arena, rolle og hvor andre endrer rolle i forhold til personen. Begrepet synliggjør viktigheten av å også ha et blikk på tidsaspektet som en del av bildet. Overgangene kan være både dramatiske og trivielle og rommer et potensial for både vekst, stagnasjon og kriser (Bø & Ertesvåg, 2006). Modellen er nyttig i denne sammenheng for å hjelpe oss å forstå at

et samskapingsmøte eksisterer i et konglomerat av kontekstuelle faktorer som i stor grad påvirker og blir påvirket av det som skjer i møtet (Wallmark & Forsberg, 2021).

2.3.3 SOSIAL NETTVERKSTEORI OG NETTVERKSTERAPI

Mange teoretikere og forskere belyser relasjonene mellom mennesker, fenomener og hendelser ved bruk av begrepet sosialt nettverk. Sosiale nettverk er heller ikke noen faste systemer som regulerer menneskers handlinger, tanker og følelser, men mer et begrep som kan gi oss mulighet til å studere relasjonene og de komplekse samspillene mellom folk. Nettverksteorien, som bygger på den systemiske, gjør en bevisst stilisering av disse temaene, vel vitende om at relasjonene endrer seg i enhver interaksjon (Seikkula, 2005). I en persons nettverk eksisterer alt fra tette, nære mennesker man møter daglig til mennesker man møter svært sjeldent. Utgangspunktet er at individet selv opplever dem viktig. Relasjonene kan være sosialt støttende, men trenger ikke være det. Sosiale nettverk er et mer holistisk begrep som beskriver båndene eller relasjonene mellom mennesker og de funksjonelle egenskapene ved båndene kan være både støttende og begrensende (Seikkula, 2005). Det er utviklet flere terapeutiske retninger som er basert på nettverksteorien (Seikkula & Arnkil, 2013; Wallmark & Forsberg, 2022; Klefbeck & Ogden, 1999). Prosessmøtet, først beskrevet av Speck og Attneave (1993), vektlegger møtets prosess og beskriver seks faser som nettverksmøter typisk gjennomgår – gjenforenings-, polariserings-, mobiliserings-, depresjons-, gjennombrudds- og utmattelses/tilfredsstillelsesfasen. Fasene er hver for seg viktige, og møtelederne har mer fokus på møteprosessen enn selve temaene nettverksmøtet jobber med. Målet med disse møtene er å skape en dypere samhørighet til problemene. Denne nås ofte i depresjonsfasen. Problemets rekkevidde og hva som kreves for å skape endring blir her den felles følelsen i møtet, og løsninger som bygger på en dypere forståelse kan komme (gjennombruddsfasen). Åpen dialog retter fokuset mer mot dialogen og språket i nettverksmøtet. Ved å skape rom til å fortelle sin historie og bli lyttet til, gir nettverksmøtet mulighet til å dvele ved de ulike perspektivene og hva de uttrykker (Sørgaard & Karlsson, 2017). Seikkula og Arnkil (2013) bruker begrepet polyfoni for å beskrive denne nettverksdialogen, vektlegger betydningen av at alle stemmene er likeverdige og like verdifulle. Polyfonien skaper nye meninger og dypere innsikt i problemene og et mer felles språk for det som utforskes. Fagpersonene i møtet utfyller sin rolle i nærvær av og sammen med den hjelpesøkende og dennes nettverk. Åpen dialog som tilnærming kjennetegnes av blant annet rask respons fra hjelperne, inkludering av både privat og offentlig nettverk og fleksibilitet med tanke på innbyggernes individuelle behov. De fagprofesjonelle må forplikte seg og ta ansvar når dette er påkrevet, sikre psykologisk kontinuitet i prosessen, skape rom for å kunne stå i usikkerheten og legge til rette for en likeverdig dialog (Holmesland et al., 2014).

3 METODE

I dette kapittelet vil jeg presentere de metodologiske valgene som jeg har gjort gjennom forskningsprosessen. Jeg ønsker å illustrere hvordan mitt forskningsspørsmål har dannet grunnlaget for valget av en kvalitativ tilnærming, og hvordan jeg har latt meg inspirere av en sosialkonstruksjonistisk vitenskapsteoretisk tilnærming.

Videre vil jeg presentere mitt valg av intervju og observasjon som innsamlingsmetode, gi en beskrivelse av rekrutterings- og utvalgsprosessen, samt reflektere rundt gjennomføringen av intervjuene. Deretter vil jeg gjennomgå analyseprosessen, før jeg redegjør mitt syn på forskerrollen og min forforståelse og til slutt drøfter studiens kvalitet og etiske aspekter. Gjennom hele fremstillingen har jeg som mål å gi leseren detaljerte beskrivelser av mine valg og refleksjoner, slik at de får innsikt i de ulike stegene jeg har tatt for å sikre forskningens kvalitet.

3.1 Studiens vitenskapsteoretiske ståsted

Studien har en sosialkonstruksjonistisk vitenskapsteoretisk tilnærming (Gergen, 2022). Den legger til grunn at virkeligheten ikke er objektiv og uavhengig, men konstruert gjennom sosiokulturelle prosesser, språk og samhandling. All vår kunnskap om verden, både hverdagskunnskap og forskningsbasert kunnskap inneholder konstruksjoner. Forskningsbasert kunnskap er skapt i relasjon til forskerens konseptuelle og kontekstuelle ramme. Om funnene er sanne eller korrekte kan i dette perspektivet ikke bestemmes. Vilårene for å analysere verden er formulert av forskeren, og stammer ikke bare fra det som er analysert. Kunnskap konstrueres i sosiale prosesser og blir preget av både det sosiale landskapet og språket som brukes. Informantene gir i første omgang en konstruert beskrivelse av virkeligheten slik de har forstått den. Forskeren bygger i neste omgang kunnskap ut ifra sine tolkninger av dette (Flick, 2018) Tilnærmingen skaper rom for en tolkning av hvordan deltakerne i studien konstruerer mening og forstår fenomener som studeres gjennom sosiale interaksjoner og kulturelle kontekster (Braun & Clarke, 2022). I denne studien av møteledelsens betydning gir tilnærmingen rom for å utforske og fortolke dataene informantene har gitt om deres opplevelser av møtet.

3.2 Kvalitativ tilnærming

Denne masteroppgaven benytter et kvalitativt forskningsdesign for å utforske og analysere problemstillingen: *Hvordan erfarer innbyggere og kommunalt ansatte samskapingsmøter og hvilken betydning får dette for møteledelsen?*

For å undersøke møtedeltakernes opplevelse av møteledelsens betydning, har jeg valgt å bruke en kvalitativ tilnærming. Kvalitative metoder beskrives som godt egnet når en ønsker å gå i dybden på og forstå et fenomen (Thagaard, 2009). Jeg er ikke ute etter data som er kvantifiserbare, men ønsker å utforske ulike møtedeltakernes subjektive opplevelser og forståelser. En kvalitativ tilnærming gir mulighet til å gå inn i feltet med et åpent sinn og å ha mulighet til å tilpasse studien etter hva som kommer fram (Thagaard, 2009). Når vi søker å forstå noe i forskning, ser vi fenomenene gjennom øynene på dem vi studerer, og sammenhengen de lever i blir da viktig (Johannessen, et al, 2021).

Det var viktigere for meg å forstå dilemmaene og kompleksiteten og det dynamiske samspillet mellom møteleder og deltakerne i møtet enn å utlede normative eller allmenngyldige oppskrifter på hva møteledere bør eller må gjøre. Mitt fokus i denne oppgaven er å åpent utforske landskapet en møteleder beveger seg inn i. Hvilke menneskelige og mellommenneskelige forhold preger møtene og hva betyr dette for de som leder møtene? Jeg har valgt kvalitativ metode da den egner seg godt til å forstå slike sosiale fenomener (Thagaard, 2009). Et kvalitativt forskningsdesign gir meg som forsker anledning til å gå i dybden og utforske ulike perspektiver på fenomenet jeg forsker på. Selv om kvalitativ metode ofte er induktivt innrettet, ser man i praksis at forskeren beveger seg mellom induksjon og deduksjon og blir mer abduktiv (Tjora, 2017).

3.3 Datainnsamling gjennom kvalitative intervju og observasjon

For å samle data benyttet jeg meg av semistrukturerte kvalitative intervjuer og observasjon. Semistrukturerte intervjuer eller delvis strukturerte intervjuer bygger på en overordnet intervjuguide med aktuelle tema og spørsmål. I slike intervjuer har forskeren forberedt en intervjuguide på forhånd, som inneholder bestemte temaer og/eller spørsmål han ønsker å få svar på (Johannessen et al., 2021). I forkant av intervjuene utformet jeg en intervjuguide (vedlegg 1), som var organisert i ulike hovedtema og som hadde utgangspunkt i studiens problemstilling. Temaene og spørsmålene var basert på erfaringer og kunnskap jeg hadde fra tidligere om møteledelse i samskapingsmøter, samt teori og samarbeid med veileder. Jeg gjorde et prøveintervju med en kollega med både erfaring fra forskning og fra fagområdet jeg skulle forske fra. Tilbakemeldingen fikk meg til å dempe fokuset på selve møteledelsen, og rette mer søkelys på deltakernes opplevelse av selve møtet. Møtelederatferd er krevende å sette språk på for deltakerne og for mye fokus på dette ville trolig gi mindre rike data. Jeg ønsket fylldige og detaljerte beskrivelser av informantenes egne opplevelser med møtene og hva de følte, tenkte og mente om både møtene og ledelsen av dem. I semistrukturerte intervjuer er intervjueren ikke bundet til å følge oppsettets rekkefølge, men kan bevege seg frem og tilbake i guiden. Denne intervjuformen gir en balanse mellom struktur og fleksibilitet for å oppnå rikere og mer inngående kvalitative data (Johannessen et al., 2021).

I tillegg til intervjuene ble deltakende observasjon brukt som en komplementær metode for å fange opp faktisk møteledelsesatferd i autentiske situasjoner. Observasjoner kan bidra til å få øye på kompleksiteten i forskningsfeltet og samtidig gi forskeren ny innsikt som kan utforskes gjennom å stille utdypende spørsmål i intervjuene på bakgrunn av det som ble observert (Flick, 2018). Jeg observerte to nettverksmøter, som var de samme jeg tok utgangspunkt i når jeg valgte ut informanter. Det vil si at alle informantene i intervjuene hadde deltatt i de observerte møtene, med unntak av en ungdom som var tema i det ene møtet hadde handlet om. Både jeg som forsker og informantene hadde opplevd møtet, men fra forskjellige perspektiver og det ga mulighet til å utforske hvordan informantene hadde opplevd hendelser jeg tenkte var interessante fra deres perspektiv.

3.4 Rekruttering og utvalg

Jeg hadde tidlig i prosessen bestemt meg for å rette fokus mot møter, der både innbyggere og frontmedarbeidere fra ulike tjenesteområder deltok. Jeg ønsket både å utforske samskaping mellom tjenesteområder og mellom frontmedarbeidere og innbyggere. Jeg har en rolle som familie- og nettverksrådgiver i kommunen, og brukte mine bekjentskaper i barnevernet i rekrutteringen av informantene.

Jeg gjennomførte totalt ni intervjuer og to observasjoner. Observasjonene ble gjennomført i mars 2023 og intervjuene ble gjennomført i perioden mars til juni, 2023. Jeg lot informantene bestemme hvor de ønsket å bli intervjuet. Intervjuene med fagfolkene og med møteleder ble gjennomført på deres arbeidsplass. Intervjuene med innbyggerne ble gjennomført enten hos barneverntjenesten eller hjemme hos dem.

Innbyggere som er i møter med offentlige instanser er sentrale kilder til informasjon i denne oppgaven. Jeg har valgt å avgrense utvalget innbyggere til ungdom og foreldre som er i kontakt med barnevernet. Barnevernets formål er å sikre at barn og unge som lever under forhold som kan skade deres helse og utvikling, får nødvendig hjelp, omsorg og beskyttelse (Barnevernsloven, 2023, §1-1). Dette innebærer også at barnevernet har makt til å beslutte svært inngripende tiltak i barn, unge og familiers liv. Jeg ville også innhente data fra ansatte som deltar i møtene med innbyggerne. Kommunen arrangerer samarbeidsmøter i tilfeller der innbyggerne mottar tjenester fra flere sektorer og lovverk. I disse møtene er ofte målet å dele kunnskap og informasjon og samordne tjenestene til beste for innbyggerne. Ansatte sitter i disse møtene i kraft av rolle og kunnskap. Men de er også mennesker med følelser, personlighet og erfaringer. Det var interessant å få kunnskap om hva de i dette perspektivet trenger av møteleder for å kunne fremstå som samskapende og på en måte som innbyggerne setter pris på.

Det første møtet («familiemøtet») var definert som et nettverksmøte/samarbeidsmøte og omhandlet to familier, der det var bekymring for eskalerende rusbruk og stort skolefravær for ungdommene i familien. Ungdommene gikk i 9. klasse på samme skole og var venner. Foreldrene kjente ikke hverandre og møtet ble organisert av barnevernet for å etablere et samarbeid mellom foreldre, skole og barnevern. I møtet deltok to mødre og en far fra familiene. Fra det offentlige deltok møteledere, tre tiltaksarbeidere og to saksbehandlere fra barnevernet. Skolen var representert med to lærere og en spesialpedagog.

Det andre møtet («skolemøtet») var også i regi av barnevernet. Dette var et møte rundt en forelder som ønsket å samle slekt, psykolog og representanter fra barneverntjenesten med mål om at hun og barna skulle gjenetablere relasjoner til søsken og foreldre. Hun hadde avsluttet et langvarig samboerforhold, preget av rus og vold. Samboerforholdet hadde fått ringvirkninger i slekta og førte til at mammaen og hennes barn i stor grad hadde mistet kontakt med familien sin. I møtet deltok en mor, seks personer fra barnas slekt, møteledere, to saksbehandlere fra barnevernet og mors psykolog.

Deltakere	Roller	Total N	I-gruppe-variasjon
Innbyggere	Familier og slekt til barn i barnevernet	10	En ungdom (15 år), mor til to barn (5 og 12 år), mor til et barn (15 år) og far til et barn (15 år) 3 tanter, 1 onkel og 2 besteforeldre
Ansatte	Saksbehandlere, terapeuter, lærere, psykolog og møteledere	14	3 saksbehandlere, barnevern til 4 barn (5 år, 12 år og to på 15 år), 4 terapeuter i barnevernet, 1 psykolog, 2 lærere og 1 spes.ped., 3 møteledere i nettverksmøtene

Tabell 2. Oversikt over informanter

Utvalget av intervju-informanter ble gjort med utgangspunkt i å kunne belyse opplevelsen av møteledelsens betydning for kvaliteten på møtet fra ulike synsvinkler. Utvalget gjorde at jeg fikk data og perspektiver fra både fra innbyggerne, frontmedarbeidere i ulike roller og møteledelsen. Jeg vurderte dette som nødvendig for å samle rike nok data til å besvare problemstillingen i studien. Dette mangfoldige utvalget ville bidra til et helhetlig bilde av fenomenet møteledelse i samskapingsmøter og muliggjøre sammenligninger og kontraster mellom informantgruppene.

3.5 Dataanalyse

Etter intervjuene og observasjonene satt jeg igjen med 68 sider transkriberte data intervjuer og 10 sider feltnotater fra observasjonene. For å analysere datamaterialet valgte jeg å bruke refleksiv tematisk analyse (Braun & Clarke, 2022). Fokuset i denne analysemetoden er på temaer som man prøver å komme frem til, heller enn innhold, - det vil si det du jobber med (Braun & Clarke, 2016). Refleksive tilnærminger innebærer å generere temaer fra koder og konseptualisering av mønstre fra dataene. Temaene utvikler seg fra et grundig analyse- og tolkningsarbeid fra forskerens side. Temaer eksisterer ikke separat fra forskeren – de genereres av forskeren gjennom datadeltakelse formidlet av alt de bringer til denne prosessen (for eksempel deres forskningsverdier, ferdigheter, erfaring og opplæring). Kodingsprosessen er ustrukturert og organisk, med potensial for at koder utvikler seg for å fange forskerens dypere forståelse av dataene (Braun & Clarke, 2020). Koding anerkjennes som en subjektiv prosess der forskeren etterstreber å reflektere over deres antakelser og hvordan disse kan forme og avgrense deres koding. Min refleksive tematiske analyse følger Braun og Clarkes (2022) seks-fasemodell:

Fase 1: Bli kjent med dataene

Alle intervjuene ble transkribert innen få dager etter de fant sted. Intervjuene ble transkribert til bokmål. Dette for å gjøre dem mer lesbare og for å anonymisere sitatene

som er brukt i teksten. Overflødige ord, pauser og gjentakelser ble utelatt og usammenhengende tale med gjort tydeligere. Metoden og forankringen i sosialkonstruksjonisme stiller ikke samme kravene til verbatim transkripsjon som for eksempel fenomenologiske og lingvistiske analysemodeller (Kvale et al., 2015). Jeg transkriberte inn i NVIVO, som er en programvare som er designet for kvalitativ dataanalyse. Programvaren gir verktøy for å organisere, analysere og trekke innsikt ut av datamaterialet. Den gir også muligheten til å kode data for å identifisere temaer og mønstre. Dette hjalp meg til å holde god oversikt og orden på et etter hvert stort datasett. Underveis i transkriberingen og ved gjennomlesninger i etterkant, skrev jeg ned refleksjoner jeg gjorde som memos i NVIVO. Disse ble linket til transkripsjonene.

Fase 2: Tentativ koding

I neste fase laget jeg tentative koder av utsagn som fremsto som interessante, relevante eller meningsfulle, sett opp mot problemstilling og forskningsspørsmål. Innledningsvis fremsto kodene semantiske og var vanskelig å kode direkte til forskningsspørsmålene. Da jeg kom dypere inn i datasettet fikk jeg etter hvert øye på de mer latente betydningene av de tentative kodene og kunne navngi dem mer konseptuelt og se flere implisitte poenger i dem. Alle kodene ble lagt inn i NVIVO.

Fase 3: Generering av initiale tema

Kodene ble så gruppert under overskrifter, basert på en vurdering av tematisk sammenheng. Noen koder ble slått sammen og vurderingen var dels basert på hvordan de initiale kodene kunne svare på forskningsspørsmålene og dels hvordan ulike tema gikk igjen hos flere informanter. I denne fasen utledet jeg en rekke potensielle tema som kunne være interessant å ta med videre i analyseprosessen. Temaene hadde ulike analysenivå. Jeg så konturene av potensial i dem, men de fremsto som uferdige.

Fase 4: Utvikling og gjennomgang av temaer

Jeg måtte i denne fasen gå inn i datamaterialet igjen, lese både transkripsjoner og de tentative kodene på nytt, og etter hvert fremsto et tydeligere mønster i datasettet. I dette arbeidet fremsto etter hvert aktuelle tema. Jeg leste også gjennom transkripsjonene på nytt og kodet data som ikke før var kodet, men som kunne passe under temaene. Denne prosessen var preget av oppdagelser jeg hadde gjort i de tidligere fasene i analysen og ved å gå tilbake og revurdere fungerte dette også som kvalitetskontroll på det tidligere analysearbeidet (Braun & Clarke, 2013). Jeg sjekket temaene opp mot problemstillingen, og kunne etter hvert organisere de fleste av de initiale temaene inn i fire hovedtema.

Fase 5: Avgrense, definere og navngi temaer

Temaene i tematisk analyse skal ha en tydelig avgrensning og være bygd rundt en konseptuell kjerne eller innhold. Som forsker trenger man et bilde av hvilken historie temaene forteller (Braun og Clarke, 2022). Jeg analyserte meg frem til fire overordnede temaer og tolv undertema som er studiens funn:

Strukturell regi – møteleder legger rammene for samskapingsmøtets struktur og organisering

- Møtedeltakerne trenger å vite mål og formål med møtet og hva som skal samskapes

- Møtedeltakere trenger å være forberedt på samskapingsmøtet rammer
- Betydningen av konklusjoner og planer etter samskapingsmøtet er avhengig av møtets mål og formål

Prosessuelt ansvar - møteleder har ansvar for samskapingsprosessen

- Forberedelse av møtedeltakerne har betydning for hvor trygg de føler seg i samskapingsmøtet
- Når man lytter til andre i samskapingsmøter, åpnes muligheten for å lære eller forstå noe
- Møteledelsen har et ansvar for å gjøre samskapingsprosessen trygg
- Det er krevende å fange opp alt som skjer i et samskapingsmøte

Relasjonelt fokus – forholdet mellom møtedeltakerne må tas hensyn til av ledere av samskapingsmøter

- Relasjonen mellom innbyggerne og frontmedarbeiderne preger hvordan samskapingsmøter ledes
- Ledere av samskapingsmøter kan ha innvirkning på relasjoner i innbyggernes private nettverk

Kontekstuell bevissthet - møtedeltakernes livskontekst har betydning for møteledelsen av samskapingsmøter

- Som leder av samskapingsmøter må du forholde deg til at innbyggerne bringer med seg et liv inn i møtet
- Som leder av samskapingsmøter må du forholde deg til at de profesjonelle har en privat og yrkesmessig kontekst
- Kvaliteten på samskapingsmøter defineres av hvilke endringer møtene har ført til i innbyggernes liv

Fase 6: Rapportere

Jeg begynte å formulere tekst til analysen underveis i prosessen. Selv om teksten var preget av en umoden tematisk analyse, hjalp det meg til å reflektere, og ledet meg inn på den fortellingen fra dataene som til slutt fremsto med de fire kodene som omdreiningspunkt. De teoretiske perspektivene som belyser de ulike aspektene ved datamaterialet, ble utvalgt underveis i analyseprosessen. Dette er belyst i kapittel 4 om studiens funn.

3.6 Forskerrollen og min forforståelse

For å skaffe kunnskap gjennom kvalitative intervjuer, er forskeren det sentrale verktøyet (Kvale & Brinkmann, 2015; Thagaard, 2018). I den fortolkende tradisjonen som jeg følger, spiller forskeren en subjektiv rolle, der interaksjon med deltakerne og forskerens forhåndskunnskaper er kanskje det viktigste verktøyet og avgjørende for kunnskapens kvalitet (Braun & Clarke, 2022). Forskerens bakgrunn kan ifølge Braun og Clarke (2022) være en styrke for kvaliteten på oppgaven. Den kan gi innsikt og kunnskap som er verdifull for å forstå forskningsfeltet på en dypere måte.

Studien er preget av det som fanger min interesse og min interesse er skapt av mine erfaringer og min forkunnskap. Braun & Clarke (2021) beskriver dette som forskerens viktigste instrument og trenger ikke kontrolleres eller skyves til side. Min kunnskap og

erfaring som møteleder og terapeut preget formuleringen av forskningsspørsmål, utviklingen av intervjuguider og tolkningen av dataene. Som leder og terapeut, har jeg vært opptatt av dialogiske prinsipper og likeverdighet, og hadde med meg idéer om at møteledere må legge til rette for at alle i møtet opplever å bli lyttet til og at alles kunnskap blir anerkjent. Får man til en god dialog, vil denne bringe møtet i riktig retning. Samtidig har jeg erfart at dette fokuset alene ikke skaper den endringen man er ute etter. Jeg var derfor åpen for og nysgjerrig på hva informantene opplevde ville løfte frem som viktige elementer for dem. Underveis i både datainnsamlingen og analysen, opplevde jeg at for forståelsen utvidet seg. Spesielt ble jeg oppmerksom på hvor viktig tydelig innramming av møtene var for informantene, og hvordan konteksten de hadde med seg inn i møtet preget samtalen.

Jeg har forsøkt å være bevisst på min egen rolle som forsker og kontinuerlig reflektere over hvordan min erfaring og mine verdier påvirker både valg av informanter, gjennomføring av intervju og tolkningen av dataene. Jeg drøftet både problemstilling, forskningsspørsmål, intervjuguider og dataene mine med min veileder og med kolleger for å få ekstern tilbakemelding. Dette har bidratt til å gjøre meg bevisst forutinntattheter og trolig styrket studiens kvalitet.

3.7 Studiens kvalitet

Begrepene reliabilitet, validitet og generaliserbarhet er diskutert når man skal vurdere kvalitet i samfunnsvitenskapelig forskning (Kvale & Brinkmann, 2018). Kriteriene har sin opprinnelse fra kvantitative metoder og et positivistisk vitenskapssyn, og mange kvalitative forskere foretrekker derfor begreper som troverdighet, pålitelighet, gyldighet og overførbarhet (Guba (1985); Thagaard, 2018; Kvale & Brinkmann, 2018). Ettersom det ikke finnes felles etablerte begreper, velger jeg å bruke begrepene reliabilitet, validitet og overførbarhet, som Thagaard (2018) anbefaler.

3.7.1 VALIDITET

Validitet i kvalitativ forskning handler om i hvilken grad metoden man bruker undersøker det man ønsker å undersøke (Kvale & Brinkmann, 2018). Det innebærer å vurdere om det er en sammenheng mellom forskningsspørsmål, anvendte metoder og om funnene reflekterer det underliggende fenomenet eller forskerens antakelser (Johannessen et al, 2021). Som forskeren bak denne oppgaven, har jeg en omfattende erfaring innen ledelse og terapeutisk arbeid, samt spesialisert opplæring og erfaring i nettverksmøteledelse. Denne bakgrunnen har gitt meg dyp innsikt i fagfeltet dialogisk praksis, samhandling og møteledelse. Dette har formet mine perspektiver og tilnærminger til temaet.

Forskningsprosessen har som nevnt i kapitlet om forskerrollen har vært preget av dette og i hele prosessen fra utforming av intervjuguide til tolkning av data gjør jeg en kontinuerlig fortolkning av det jeg har sett og hørt. Det har derfor vært viktig for meg å støtte meg til anerkjent teori, både når det gjelder forskningsdesign, intervjukonteksten, analysemetode osv. I denne typen forskning er det ifølge Kvale & Brinkmann (2018) ingen fortolkning som kan sies å være den korrekte eller gyldige. Det har derfor vært viktig å begrunne valgene jeg har tatt i prosessen, både opp mot relevant forskning og teori og ut fra egen kunnskap og erfaring.

3.7.2 RELABILITET

Reliabilitet i kvalitativ forskning refererer til hvordan dataene i studien samles inn, brukes og bearbeides. Det vurderer også i hvilken grad denne prosessen er utført på en tillitsvekkende og pålitelig måte (Thagaard, 2018). Hvis funnene kan reproduseres på et annet tidspunkt av en annen forsker, kan funnet sies å være reliabelt (Kvale & Brinkmann (2018).

Johannesen, Tufte og Christoffersen (2021) advarer mot å havne i en rollekonflikt, dersom forskningsprosjektet foregår i egen organisasjon. Det kan være kompliserende, når du i tillegg til å skulle være en habil observatør også kjenner både konteksten og noen av folkene i den fra en annen rolle. I de møtene jeg observerte, kjente jeg til både møteledere og deltakere fra kommunen fra før. Jeg hadde tidligere vært nærmeste leder til møtelederen og også møtt saksbehandlere, i en annen rolle. Min relasjon til dem kan ha påvirket hvordan de tenkte, følte og handlet i møtene jeg observerte og i intervjuene i etterkant. For å håndtere dette understreket jeg i innledningen av intervjuene at jeg nå hadde en rolle som forsker og hva dette innebar. Jeg hadde et inntrykk av at de i stor grad forholdt seg til dette, men det er mulig at deltakernes svar ikke fullt ut gjenspeiler deres genuine opplevelser og oppfatninger. Jeg erkjenner at det kan være problematisk å også ha en annen relasjon til informantene og at dette kan prege svarene de gir i intervjuene. Jeg håper likevel at min bevissthet og åpenhet rundt dette har begrenset slike effekter.

I alle intervjuene ga jeg deltakerne mulighet til å velge sted og tid for intervjuene. Innbyggerne jeg intervjuet hadde jeg ikke møtt før, men de visste jeg også hadde en annen rolle som ansatt i kommunen. De visste også at jeg kjente de kommunalt ansatte som deltok i møtet. Selv om jeg understreket min taushetsplikt som forsker og at informasjonen skulle anonymiseres, er det sannsynlig at dette kan ha preget dem. Det kan ha ført til at de unnlot å fortelle eller at de tilpasset svarene fordi de ikke hadde tillit til at de sa ikke kunne påvirke deres "sak". Kvaliteten på selve intervjuene er også avhengig av min dyktighet i å intervjuer og min sensitivitet sett opp mot relasjonen til informantene. Jeg var ikke en trent intervjuer og dette kan prege hvilken informasjon jeg får fra informantene (Kvale & Brinkmann, 2018). Samtidig har jeg lang erfaring i samtaleledelse og en god innsikt i temaet møteledelse, gjennom mitt virke som terapeut og leder. Dette kan ha kompensert for manglende intervjuerfaring.

3.7.3 OVERFØRBARHET

Innbyggerne i studien hadde kontakt med kommunens barneverntjeneste og barnevernssaken var utgangspunktet for samskapingmøtene. Når barnevernet er involvert, ligger det en vurderingsplikt knyttet til foreldrenes omsorgsevne. Dette preger møtene og møteledelsen. Det er grunn til å tro at noen av funnene ikke umiddelbart er overførbare til møtekontekster der kommunen ikke har den samme makten til å gripe inn i familien.

Samskapingmøtene ble ledet av ansatte uten annen tilknytning til familien enn å forberede og lede møtene. De fleste møter i kommunal sektor ledes av ansatte som allerede har en rolle og relasjon til innbyggerne. Jeg ønsket å forske på møter, der møteleder ikke hadde flere roller til innbyggeren. Min vurdering var at det da ville være lettere å vurdere møteledelsen betydning for møtet. Samtidig kan dette påvirke hvor

overførbare dataene er i møtekontekster der møteleder også er for eksempel innbyggernes saksbehandler eller veileder. Ser man dette fra et analytisk generaliseringsperspektiv, kan kunnskapen som er hentet fra dette utvalget likevel brukes også i andre kontekster, og leseren må selv vurdere om funnene er overførbare, ut fra den konteksten de er interessert i eller kommer fra (Kvale & Brinkmann, 2018). Jeg har forsøkt å gi fyldige beskrivelser av både det jeg har observert og fått av data gjennom intervjuene, slik at leseren enklere kan bedømme overførbarheten til andre kontekster (Johannesen et al., 2021).

3.8 Forskningsetikk

Studien ble meldt inn og godkjent av Personvernombudet for forskning (NSD, nå SIKT, prosjektnummer 388752) for å sikre at all datainnsamling og lagring ble gjennomført i tråd med gjeldende forskningsetiske retningslinjer og personvernkrav (vedlegg 2). I dette ligger blant annet et forskningsetisk samtykke til deltakelse, krav om konfidensialitet og krav til lagring av data (Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora, 2023).

3.8.1 INFORMERT OG FRIVILLIG SAMTYKKE

Institusjonene har et ansvar og en forpliktelse for å vurdere om forskere skal få tilgang på ansatte og brukere av tjenestene (Flick, 2018). Da kommunen godkjente min tilgang til informanter (vedlegg 3), vurderte de at tematikken i forskningen var relevant, men understreket at alle deltakere måtte samtykke på eget grunnlag - også ansatte.

I forkant av intervjuene og observasjonene ble alle deltakerne informert om studiens formål og om mine forpliktelser som forsker og deres rettigheter som deltakere. De fikk lese gjennom informasjonsskjema og signere samtykkeskjema før jeg møtte dem (vedlegg 4). Denne informasjonen ble også gitt muntlig i forkant av intervjuene. Jeg rekrutterte innbyggere ved å benytte meg av ansatte som hadde tilgang til dem gjennom sin rolle i barnevernet. Tilgang til å intervju ansatte og til å observere møtene fikk jeg ved å kontakte kolleger i kommunen. Jeg var bevisst at disse kunne kjenne på en forpliktelse til å delta og understreket ekstra nøye til disse at deltakelsen var frivillig og at det var helt greit å trekke seg. I etterkant av intervjuet, gjennomførte jeg en kort «debrief» (Kvale & Brinkmann, 2018), hvor de fikk rom til å fortelle hvordan intervjuet opplevdes, muligheten de fortsatt hadde til å trekke seg og for å avklare eventuelle spørsmål om veien videre. Dette for å motvirke dilemmaet om at hverken forsker eller informant fullt ut kan være forberedt på hvordan intervjuene eller observasjonene vil foregå (Kvale & Brinkmann, 2018).

3.8.2 ANONYMITET OG KONFIDENSIALITET

Konfidensialitet refererer til enigheten med informantene om hvordan dataene som de bidrar med skal behandles (Kvale & Brinkmann, 2018). Jeg gjorde opptak av samtlige intervjuer. Opptakene ble gjort på en diktafon som under hele prosessen var lagret på et sikkert sted og senere slettet. Det var kun jeg som forsker som hadde tilgang til opptakene. Alle informantene og deres fortellinger ble senere anonymisert, ved å endre både navn, kjønn og noe av historien til innbyggerne.

3.8.3 MULIGE BELASTNINGER FOR INFORMANTENE

Et viktig etisk prinsipp i forskning er at summen av kunnskapen som potensielt kommer ut av forskningen må være større enn risikoen for å ramme deltakerne (Kvale & Brinkmann, 2018). Min problemstilling retter seg mot møteleders rolle. Likevel går veien til kunnskap om møteledelse via både ansatte og innbyggers fortellinger og liv. Noen av mine informanter er innbyggere som strever med livene sine og er i en sårbar situasjon. Ved å involvere innbyggere i sårbare livssituasjoner og bruke data som er personlige var det viktig for meg å være grundig, både i å gi god og riktig informasjon på forhånd, og være sensitiv for belastningen det kunne være å bli intervjuet. Når jeg likevel velger å involvere dem i denne forskningen, er det fordi det er viktig at akkurat disse menneskenes perspektiver skal inkluderes i forskning og bygges kunnskap fra (Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora, 2023). Innbyggerne i min studie delte personlige historier, og jeg opplevde å komme nær dem. Jeg forsøkte hele veien å være bevisst på å holde fokuset på egne forskningsspørsmål og det var tidvis krevende å ikke la samtalen gå for langt inn i personlige forhold som lå utenfor min problemstilling. Det er et dilemma å ikke opptre som «kald», samtidig som man ikke skal krenke deltakernes intimsfære (Kvale & Brinkmann, 2018).

4 PRESENTASJON AV FUNN

Denne studien handler om hvordan innbyggere og kommunalt ansatte erfarer samskapingsmøter og hvilken betydning dette får for møteledelsen. I dette kapittelet vil jeg presentere funnene som jeg har analysert meg frem til gjennom den reflekssive tematiske analysen. Studiens funn ble følgende:

Hovedfunn	Underordnede funn
<p><i>Strukturell regi – møteleder legger rammene for samskapingsmøtets struktur og organisering</i></p> <p><i>Prosessuelt ansvar - møteleder har ansvar for samskapingsprosessen</i></p>	Møtedeltakerne trenger å vite mål og formål med møtet og hva som skal samskapes
	Møtedeltakere trenger å være forberedt på samskapingsmøtet rammer
	Betydningen av konklusjoner og planer etter samskapingsmøtet er avhengig av møtets mål og formål
	Forberedelse av møtedeltakerne har betydning for hvor trygg de føler seg i samskapingsmøtet
	Når man lytter til andre i samskapingsmøter, åpnes muligheten for å lære eller forstå noe nytt
	Møteledelsen har et ansvar for å gjøre samskapingsprosessen trygg
	Det er krevende å fange opp alt som skjer i et samskapingsmøte
<p><i>Relasjonelt fokus – forholdet mellom møtedeltakerne må tas hensyn til av ledere av samskapingsmøter</i></p>	Relasjonen mellom innbyggerne og frontmedarbeiderne preger hvordan samskapingsmøter ledes
	Ledere av samskapingsmøter kan ha innvirkning på relasjoner i innbyggernes private nettverk
<p><i>Kontekstuell bevissthet - møtedeltakernes livskontekst har betydning for møteledelsen av samskapingsmøter</i></p>	Som leder av samskapingsmøter må du forholde deg til at innbyggerne bringer med seg et liv inn i møtet
	Som leder av samskapingsmøter må du forholde deg til at de profesjonelle har en privat og yrkesmessig kontekst
	Kvaliteten på samskapingsmøter defineres av hvilke endringer møtene har ført til i innbyggernes liv

Tabell 2. Oversikt over funnene i studien

Disse temaene ble utviklet gjennom den tematiske analysen av dataene, og forsøker å gi en systematisk struktur for presentasjonen av funnene. I det følgende vil jeg utforske hver av disse funnene. Ved hjelp av relevante sitater fra informantene, gis leseren innsikt i hvordan møteledelse oppleves og påvirker møtene mellom innbyggere og kommunen og hvordan strukturelle, prosessuelle, relasjonelle og kontekstuelle faktorer er relevante for rollen som møteleder.

4.1 Strukturell regi – møteleder legger rammene for samskapingsmøtets struktur og organisering

Dette funnet handler om viktigheten av hvordan møteledere kan bidra til å organisere og forberede møter på en måte som fremmer innbyggernes individuelle behov og gir økt nytteverdi. Følgende undertema ble utledet i analysen:

- Møtedeltakerne trenger å vite mål og formål med møtet og hva som skal samskapes
- Møtedeltakere trenger å være forberedt på samskapingsmøtet rammer
- Betydningen av konklusjoner og planer etter samskapingsmøtet er avhengig av møtets mål og formål

4.1.1 MØTEDELTAKERNE TRENGER Å VITE MÅL OG FORMÅL MED MØTET OG HVA SOM SKAL SAMSKAPES

Flere av informantene var opptatt av hvorfor de skulle møtes. For noen var dette uklart. Informantenes perspektiver gir innsikt i hvordan møteledere spiller en sentral rolle i å sette rammene for møtene og hvordan deres tilnærming påvirker opplevelsen av møtet. I skolemøtet var den ene ungdommens far, Inge en av hovedpersonene. Han hadde hatt en samtale med møteleder på forhånd, og hadde en klar formening av hva møtet skulle handle om: «å få kontakt med foreldrene til den andre ungdommen da. I hensikt med å få mer oversikt over ungdommens hverdag og hva som foregår. Og foranledningen sånn var vel egentlig kun for å opprette litt kontakt og innblikk og for å skjønne litt mer hva som skjer i ungdommens hverdag.» Elin (mor i familiemøtet) hadde hatt en lang prosess frem mot møtet. Hun hadde hatt de første samtalene om idéen med sin saksbehandler i barnevernet et halvt år i forveien. Hun hadde også møtt møteleder og blitt enig med henne om hva agendaen for møtet skulle være: «Vi skulle ha fokus på hvordan ting har vært i familien, hva jeg står i, i livet nå og hva jeg har planer om. Og så var det der med avlastning.»

I samskapingsmøtene deltok personer fra både privat og offentlig nettverk. Bente (mors søster) i familiemøtet, uttrykte behovet for mer detaljert informasjon og forberedelse før møtet, og hun mente at manglende kommunikasjon før møtet førte til at hun kom uforberedt til møtet:

«Jeg ble oppringt et par-tre dager før av møtelederen. For da hadde jeg hørt via et annet familiemedlem om at det skulle komme et møte. Men Elin (mor til barna) hadde ikke snakket med meg, heller ikke med de andre i familien før vi fikk den telefonen noen dager før. Jeg husker ikke helt hva hun sa i den samtalen, men det

var veldig lite info. Elin ville ha et relasjonsmøte eller noe sånt. Og om jeg ville komme. Det var ikke noe mer enn det egentlig.»

Hun uttrykte frustrasjon over manglende forberedelse og ga uttrykk for at dette påvirket henne negativt i møtet. Siri (lærer) i skolemøtet delte også sin opplevelse av at møtets mål og hensikt ikke var tilstrekkelig klare: «Jeg synes at alle møter bør ha et mål. Og er litt sånn usikker på hva som var målet med møtet vi var på.» Hun bemerket at selv om mål og hensikt ble nevnt i begynnelsen av møtet, følte hun at det ikke var tydelig nok. Informantene belyser de faktiske utfordringene knyttet til møtelederens ansvar for å forberede deltakerne og klargjøre møtets formål og mål. En hovedhensikt i slike møter er å samskape nye måter å forstå temaer på og eventuelt nye måter å møte innbyggernes utfordringer på. Funnet viser at det er viktig for deltakerne å være forberedt på og vite hva som skal samskapes. Slike forberedelser kan bidra til å lage et forutsigbart rammeverk for møtene og kan hjelpe deltakerne med å forstå hva som forventes av dem og skape en positiv holdning til møtet.

4.1.2 MØTEDELTAKERE TRENGER Å VÆRE FORBEREDT PÅ SAMSKAPINGSMØTETS RAMMER

Noen deltakere var opptatt at rammene for møtet burde være tydeligere. Dette handler blant annet om hvem som skal delta, møteform og varighet på møtet. Flere av informantene beskrev at de var overrasket over hvem som skulle delta i møtet. Inntrykket mitt i møte med dem var at dette gjorde dem usikre og fikk behov for å vite hvorfor de andre var der. Dette preget trolig fokuset de hadde ved inngangen til møtet. Det ble heller ikke snakket om i møtet og forble uoppklart for dem. De fortalte ikke hva det gjorde med dem gjennom møtet, men det er lett å tenke seg at de brukte fokus og energi på å forstå. Kanskje hadde kunnskap om hvorfor noen av de andre deltakerne var der gjort møtet tryggere for dem og gitt idéer til egne bidrag i møtet. Elin (mor) i familiemøtet hadde selv bestemt hvem hun skulle invitere, men Inge (far) i skolemøtet var ikke klar over alle inviterte: «Hadde ikke regnet med at vi var så mange - vi var vel 10 -12 deltakere. Det var jo litt sånn overveldende og overraskende». Elins søster, Bente i familiemøtet var ikke forberedt på hvem andre som skulle delta: «Jeg visste ikke at det skulle være så mange andre på møtet. Det hadde jeg ikke fått informasjon om. Jeg trodde det bare skulle være møtelederen og familien. Så at barnevernet satt der - det var jeg ikke klar over».

Det faktum at de to møtene som inngår i studien var nettverksmøter, innebærer at det ofte er flere deltakere enn i andre samskapingsmøter mellom innbyggere og kommunen. Dette gjør at informasjonsjobben i forkant av møtene blir større. Informantene formidler at det uansett er viktig for dem å vite om rammene, som hvem som skal delta, hvordan møtet skal organiseres og lignende. Siri (lærer) i skolemøtet ble overrasket over antallet møtedeltakere og at møtet skulle foregå uten bruk av bord: «Var ikke forberedt på at vi ikke skulle ha bord og ble også overrasket over hvor mange vi var. Jeg visste vi kom til å være mange. For min del var det greit, men jeg ser for meg at det var litt overveldende for familien, da. Sikkert litt heftig for dem». Inge (far) var derimot positiv til at man ikke brukte bord i møtet:

«Det var en fin måte å gjøre det på. I stedet for å sitte rundt et konferansebord. Da kunne du også henvende deg og ha blikkontakt. Fin måte å gjøre det på. Blir

mer formelt rundt et konferansebord. En ring gjør det med åpent. Det åpner mer opp i forhold til dialogen».

Siv (møteleder) forteller at hun i det ene møtet hadde snakket med alle deltakerne i forkant, mens i det andre hadde hun overlatt forberedelsene til kontaktpersonene i barnevernet. Det kan se ut til at de ansvarlige for begge møtene ikke hadde vektlagt å informere møtedeltakerne om hvem andre som skulle delta. Uttalelsene fra informantene gir inntrykk av at dette skulle de ønske at de hadde visst. Siv mener det er flere strukturelle grep man bør ta før møtet starter. Enten i forkant av møtet eller i innledningen:

«Det jeg bør gjøre som møteleder er å både snakke om tid, fortelle om hvem jeg er, hvordan vi leder møtet, hvordan vi snakker sammen - at man lener seg tilbake og snakker litt rolig og lytter til hverandre. At alle skal få plass og at man ikke avbryter hverandre. Og forberede dem på at hver samtale kan gå tusen veier. Taushetsplikten. Og jeg prøver å si allerede i innledningen at jeg trolig kommer til å avbryte møtedeltakerne, men det er for å gi plass til andre».

Det er mange aspekter ved rammene og for å gjøre disse forutsigbare må disse forklares før man går i gang med hoveddelen av møtet. Siv gjorde dette i begge møtene. Noen av deltakerne var emosjonelt aktiverte i oppstarten av møtet og dette er noe møteleder må være bevisst. Informantene gav uttrykk av at de savnet at hun informerte dem om rammene og om de har spørsmål eller innvendinger til dem. Dette er tidkrevende, og det kan bli et dilemma for møteleder hvor mye plass dette skal få. En annen dimensjon av rammene for møtene er hvor mye tid som er avsatt. I skolemøtet var det satt av 1,5 time. Med elleve deltakere og to familier som møttes for første gang hadde tidsrammen betydning for hvordan møtet ble og hva de fikk tid til å snakke om. Inge (far) sier: «Det ble for kort tid. Jeg skulle ønske at det var et lenger møte. Det var mye som kanskje ikke ble sagt. En og en halv time gikk jo veldig fort. Det er mye jeg kunne sagt og lagt på, kanskje informert om og drøftet. Men det er jo den tida da». Dette kan tyde på at når mange det er mange deltakere er det tidkrevende å få gode samskapingsprosesser.

Fra møteleders perspektiv er tidsbruken et dilemma ifølge Siv (møteleder):

«Intervjuer: Er det et dilemma - det at man har en tidsramme og hva skal man fylle tida med? Siv: Et kjempedilemma. Og kanskje også når det er barnevern og snakk om barn. Hvis møtedeltakerne våger seg utpå og ikke blir lyttet til. Hvis de ikke får noen respons på det de sier- hvis jeg bare prøver å gå videre, så vil de føle seg avvist. Det er viktig for meg å følge den andre, og være der den er. Men så har du mange i møtet, da. Og selv om - i det ene møtet hadde vi to foreldre med forskjellige ståsted. Og en lærer som er på et helt annet sted. Så da tenker jeg at foreldrene blir viktigst, og læreren under. Man gjør en rangering hvis det blir for mange dilemmaer».

Siv formidler at hun som møteleder kjenner et ansvar for hvordan tiden brukes og at dette ikke er lett, særlig med mange møtedeltakere. Hun beskriver et dilemma, der hun må prioritere hvem det er viktigst å gi taletid og et annet dilemma, der hun kjenner ansvaret for å gå videre i møtet, samtidig med at den som snakker må få snakket ferdig og få respons, slik at vedkommende ikke føler seg avvist.

4.1.3 BETYDNINGEN AV KONKLUSJONER OG PLANER ETTER SAMSKAPINGSMØTET ER AVHENGIG AV MØTETS MÅL OG FORMÅL

Noen deltakere var opptatt av at møtene burde ende ut i konklusjoner og planer. De opplevde at man gikk hjem etter møtet og visste lite om hva møtet hadde kommet frem til og hva som skjer etterpå. Møteleder Siv mente at betydningen av konklusjoner og planer henger sammen med hva intensjonen med møtet er. I noen møter sier hun det er viktig å beslutte at noen gjør noe etter møtet:

«Noen ganger er det viktig. Da handler det om at vi må finne en løsning her og nå. At det er en akutt krise, da handler det ofte om bosted, trygghet, sikkerhet. Da blir det viktig. Eller - hvis det er mange baller i lufta og hovedpersonene trenger en handlingsplan til å hjelpe seg til å navigere i systemet».

Hun refererer her til kriser, der man må sikre liv og helse og til kaotiske situasjoner, der konklusjoner og planer kan gi innbyggeren mer oversikt og kanskje en mer koordinert hjelp. Et annet aspekt av dette kan være hvilken møtekultur eller møteform ansatte og innbyggere er vant og fortrolig med. De to møtene denne studien bygger på var dialogisk innrettet, og la ikke opp til at de måtte ende opp i konklusjoner, jfr. uttalelsene til Inge og Elin om møtenes mål og formål. Siri (lærer) synes det å skape et rom for å snakke sammen var for lite konkret, og synes det burde vært mer fokus på tiltak:

«Ja, så hadde vi kunnet snakke mer om tiltak. Nå ble det bare informasjon om situasjonen og den informasjonen føler jeg at det bare var foreldrene som hadde nytte av, da. Men samtidig er det jo viktig at vi som skole er med, da vi er sammen med ungdommene hver dag. Som skole har vi ikke så stor nytte av det vil jeg påstå».

Bente (søster til mor) i familiemøtet var også misfornøyd med at det ikke ble laget en plan:

«At man hadde lagt noen planer, lagt noen mål sammen. Og at det hadde blitt fulgt opp. For nå koker det bare i kålen. Ingenting som skjer, ingenting som kommer til å skje. Og det møtet var egentlig bare sånn - «kommer-ikke-noe-ut-av-det-møte»».

Når målet med møtet er å få snakket sammen, ser det ut til at noen møtedeltakere ikke har tillit til at bare det å snakke vil være hjelpsomt. Hvis man ikke blir konkret på gjøremål etter møtet, mente de at nytteverdien var lav. Siv (møteleder), som har ledet mange møter, der hun har hovedfokus på dialogen, sier dette om betydningen av konklusjoner: «Jeg tror at de enkle løsningene eller den planen de vil ha - erfaringen tilsier at de ofte holder ikke, de tiltakene vi beslutter. Man har prøvd det før hvis det er så enkelt. Kanskje planen også blir stående i veien for noe annet». Hun sier videre om alternativet til konklusjoner:

«Jeg har sånn tillit til prosessen og det som foregår i dialogen. Det viser seg jo gang på gang at ting skjer jo ut ifra det. Selv om det gjør vondt- men det frigjør

noe energi. Og jeg tror at det bidrar til at møtedeltakerne gjør noe - uten at det settes opp på en plan».

Siv vurderer her de prosessuelle faktorene, som blir analysert senere i kapittelet som viktigere enn å lage konkrete planer. Hennes erfaringer er at det skjer konkrete ting i livet til innbyggerne og at folk handler uavhengig om det ble konkludert noe i møtet eller ikke. Den samme tilliten til prosessen finner vi ikke hos lærer Siri eller søster Bente. I intervjuene, som ble foretatt noen dager etter møtet, uttrykte de at møtet opplevdes som unyttig, nettopp på bakgrunn av manglende konklusjoner og tiltak. De hadde sett for seg en annen type møte, der man nettopp skulle konkludere og lage planer. Hverken Siri eller Bente var hovedpersonene i møtet, og selv om de umiddelbart etter møtet ikke så nytteverdien, kan likevel foreldrene som søkte hjelp i møtene ha en annen opplevelse. Nytteverdien i samskapingsmøter måles ut fra om livene til hovedpersonene i møtet blir bedre som en følge av det som skjedde i møtet. Det kan derfor være diskrepans mellom en møtedeltakers opplevelse av møtet og ledelsen av det og opplevd nytteverdi i etterkant av møtet. Noen forventer at man skal samskape nye forståelser gjennom dialog, mens andre forventer at tiltak og fremtidige handlinger skal samskapes. Jeg vil i neste avsnitt analysere funn som sier noe om hvordan deltakerne opplevde at møtelederne styrte prosessen og hvilken betydning de prosessuelle faktorene kan ha hatt for formålet med møtene.

4.2 Prosessuelt ansvar - møteleder har ansvar for samskapingsprosessen

Dette funnet setter fokus på møtelederens rolle i å legge til rette for møteprosesser som bidrar til å oppnå hensikten med møtene. Jeg ser nærmere på hvordan møteledere forbereder møtedeltakerne, styrer dialogen, håndterer konflikter og fremmer dialogen. Følgende undertema ble utledet i analysen:

- Forberedelse av møtedeltakerne har betydning for hvor trygg de føler seg i samskapingsmøtet
- Når man lytter til andre i samskapingsmøter, åpnes muligheten for å lære eller forstå noe
- Møteledelsen har et ansvar for å gjøre samskapingsprosessen trygg
- Det er krevende å fange opp alt som skjer i et samskapingsmøte

4.2.1 FORBEREDELSE AV MØTEDELTAKERNE HAR BETYDNING FOR HVOR TRYGG DE FØLER SEG I SAMSKAPINGSMØTET

Deltakerne fortalte om at møteprosessen starter i det de blir invitert til møtet. De kan da begynne å tenke på møtet, forberede hva de vil bidra med inn i møtet og kanskje snakke med andre møtedeltakere. Møteleder er mange ganger den som inviterer og møtelederjobben starter allerede da. I møtet rundt Elin, var det saksbehandler Bente i barnevernet som foreslo å avholde møtet for mor:

«Det var jeg som foreslo det for Elin, det å ha et nettverksmøte. Vi har egentlig snakket om det nesten et halvår. Hun snakket også om at det blir litt mye for

henne noen ganger. Kanskje skulle vi gitt informasjon til alle samtidig, at de kan komme med spørsmål og kanskje også at vi kunne prøvd å få til noe avlastning. Så jeg tok kontakt med møtelederne og vi avtalte et planleggingsmøte med mor».

Når en innbygger sammen med frontmedarbeidere i kommunen inviterer viktige mennesker i livet deres til et møte som skal omhandle svært private og emosjonelle tema, kan dette være skremmende. Elin sier noe om hvor viktig det var for henne å forberede møtet sammen med møteleder:

«Vi snakket om hva jeg skal gjøre, hva skal jeg si. Hun beroliget meg veldig. Med at hun ville hjelpe meg i møtet med å stille spørsmål og hvis jeg trenger pauser så kunne jeg gå ut og at hun som møteleder tar det som det kommer og leder møtet. Ok, greit, da tar du den oppgaven, så slipper jeg å tenke på det».

I skolemøtet deltok foreldre til to ungdommer. Selv om mor til den andre ungdommen ikke ble intervjuet, var læreren opptatt av at hun ikke var forberedt på det som ble tatt opp i møtet. Hun mente at manglende forberedelse, gjorde at man måtte bruke mye tid på denne mammaen i møtet før hun var i stand til å gå i dialog om hvordan man kunne samarbeide rundt sønnes situasjon:

«Det virket som hun fikk litt sjokk. Så hun burde nok vært mer forberedt på hva som kom til å skje. For det virket som det var mye nytt for henne. Mens alle vi andre i rommet var det ikke nytt for. Jeg tror det hadde gjort mye hvis moren hadde visst det som kom frem i møtet. Da tror jeg vi kunne kommet lenger på det møtet».

I feltnotatene fra observasjonen av møtet går det frem at det ble brukt mye tid på å oppdatere denne mammaen på hva som hadde skjedd rundt ungdommene den siste tiden, og at hun var veldig opprørt. Dette medførte at hun konfronterte de andre foreldrene og hadde behov for å forstå hva som hadde skjedd og hva de andre foreldrene hadde gjort for å avverge. Hun lurte også på hvorfor hun ikke hadde blitt varslet om hendelser hennes ungdom hadde vært involvert i. Det ble en tydelig polarisering mellom foreldrene og det ble krevende å samskape en felles forståelse av situasjonen. Læreren mente at mammaen burde vært mer forberedt. Hele møteprosessen bar preg av at moren hadde stort behov for informasjon om hva ungdommen hennes hadde vært involvert i og hva de andre foreldrene hadde gjort og ikke gjort. Dette førte til at både barneverntjenesten og skolen ble tilskuere til samtalen mellom foreldrene til de to ungdommene i store deler av møtet, og det så ut til å være et dilemma for møtelederen gjennom hele møtet.

Disse utsagnene belyser hvordan møteprosessen og møteleders rolle blir preget av hvordan møtedeltakerne er forberedt på hva som skal være fokus i en samskapingsprosess. I dette møtet måtte møteleder gjennom hele møtet forholde seg til at mor til den andre ungdommen var sterkt preget av alle opplysningene som kom frem. Siv hadde ikke møtt foreldrene i forkant og tror møteprosessen hadde blitt annerledes hvis hun hadde fått en fornemmelse av hvor deltakerne er i egen prosess: «Å møte alle sammen hadde vært klokt. Høre hva de gruer seg til, hvem som skal være der, ideene rundt møtet og møteledelsen. Å forberede dem». Dette bekreftes av læreren som deltok i møtet: «[...]men så hadde det vært greit at hun hadde vært kjent med spesielt

foreldrene. Det var stort sett de som snakket i møtet. Hun kunne da vært forberedt på hvordan man kunne håndtert situasjonen».

4.2.2 NÅR MAN LYTTET TIL ANDRE I SAMSKAPINGSMØTER, ÅPNES MULIGHETEN FOR Å LÆRE ELLER FORSTÅ NOE NYTT

I dialogiske møter og samtaler med fokus på samskaping, veksler man mellom en posisjon der man får dele og der man får lytte. Begge møtene som datamaterialet er hentet fra hadde en møteledelse, som så på sin hovedoppgave som å skape en dialog mellom møtedeltakerne rundt tema som var definert på forhånd. Saksbehandleren fra barneverntjenesten så effekten av dialogen ut fra sitt perspektiv. Marte fortalte i intervjuet at hun, til forskjell fra andre møter rundt familien fikk en mer lyttende posisjon, og gjennom dette tilgang til informasjon som utvidet hennes forståelse av barnas situasjon. Hun fortalte at barneverntjenesten ikke hadde møtt far og flere av søsknene til mor før. Ved at de deltok og delte sine fortellinger og meninger, hjalp det henne til å forstå mer:

“Det var så mye informasjon som kom frem som vi ikke har hørt før. Det har vært en barnevernssak i over ti år. Mors far hadde jeg ikke møtt før - hadde sett for meg en sånn traust gammel mann. Med lite følelser, skulle jeg til å si. Litt avkoplet. Men han var veldig påkoblet. Jeg synes det var så godt at han klarer å vise følelser i et slikt møte. At det var helt naturlig og at det føltes at det var lov” (Marte, saksbehandler).

Læreren i skolemøtet fikk også innsyn i forhold som hadde betydning for henne i hennes rolle på skolen. Hun sa at hun, etter å ha lyttet til samtalen mellom foreldrene, forsto hun at den ene mammaen hadde levd i en tro om at situasjonen ikke var så ille som den var:

“Jeg ble ganske overrasket over hvor nytt det var for den ene moren. Fordi for oss som ser ungdommen hver dag på skolen så var det ingenting av det som ble sagt som var overraskende. Så det er kanskje det jeg sitter igjen med mest etter møtet at det var rart at hun ikke var klar over hvor ille det er”.

Skolen hadde trodd at mor til den ene ungdommen var informert om bekymringene både skole og barnevern hadde, og ved å lytte til og observere hvordan opplysningene gjorde inntrykk på denne moren, ble dette viktig kunnskap hun som lærer kunne ta med tilbake. Ved at møteleder gir rom for slike dialoger, skaper hun rom for at møtedeltakerne blir berørt, påvirket og får ny kunnskap og er et eksempel på samskaping av problemforståelse. I disse møtene var dette noe møteleder hadde fokus på og var bevisst:

“Jeg håper at læreren synes det var fint å få med seg noe frustrasjon eller sorg eller at hun fikk litt mer enn hun hadde fra før. Eller en respekt eller.. Får lyst til å hjelpe ungdommene på en annen måte eller.. Selv om du har denne frustrasjonen om at det ikke ble lagt en plan, så tror jeg det er verdifullt å høre mennesker i krise fortelle. At det gjør noe med deg. På den måten tror jeg at det å være til stede i det, gjør at hun vil være annerledes, neste gang hun møter moren.

Kanskje får hun mer respekt for jobben mammaen gjør, i stedet for - dette burde du klart som mamma”.

4.2.3 MØTELEDELSEN HAR ET ANSVAR FOR Å GJØRE SAMSKAPINGSPROSESSEN TRYGG

Når folk skal dele både følelser, meninger og fortellinger i et møte er dette avhengig av at atmosfæren i møtet er trygg nok. Siv mener hun som møteleder har en avgjørende rolle for at møtedeltakerne skal føle det trygt å dele: “Jeg prøver kroppslig å vise at jeg er der, at jeg bryr meg. At jeg skal gjøre det jeg kan for å ivareta deg. Uten å si det. Jeg tror det blir overflatisk å si det. Du må vise det for at de skal tro på det”. Siv sier her at hun kjenner på et ansvar som møteleder å bidra til at møtedeltakerne føler seg trygge. Dette er ikke en teknikk eller en metode, men mer et ekte engasjement og en empatisk holdning til innbyggerne som deltar i møtet:

«Det er en ting å mestre teknikkene og spørsmålene. Men sensitiviteten kommer litt an på dagsform og relasjoner. Det er mange faktorer inne. Så jeg tror ikke det er en teknikk. Det er et menneskesyn som du må forstå. Jeg tror du må ha tillit til mennesker. Det gjelder også byråkratiet og kommunen. At de vil godt, de ønsker å hjelpe til. Det er derfor vi sitter der. De vil barna sine godt og vi ønsker sammen det beste for dem. Så enkelt og så vanskelig. Det er møteledelse. Noen ganger er jeg bedre enn andre ganger. Sånn er det».

Å bidra slik at deltakerne opplever seg trygge i møtet er ikke en teknikk. Det handler ifølge Siv om å være sensitiv, og se etter hva deltakerne trenger. Dette krever en mental tilstedeværelse og en anerkjennende holdning og er betinget av blant annet møteleders dagsform og hennes relasjon til deltakerne. Elin i familiemøtet og Inge i skolemøtet bekrefter at dette var viktig for dem og deres trygghet i møtene:

«Det er bare det å bli møtt og sett når du skal ha et slikt møte. For første gang - det er den kontakten du får, hun møter meg med et smil og øyekontakten. Jeg kjenner ikke Siv (møteleder) i det hele tatt. Men samtidig er hun et slikt menneske du føler har kjent. Hun er så imøtekommende og så rolig. Hehe. Det er hun. Du får den trygghetsfølelsen. Det er fint å ha henne ved siden av seg (Elin)». «Jeg synes hun uttrykte en fin empati, brydde seg, tok pauser, avbrøt når det ble for mye. Det var flere ganger hun skjøt inn og kom med litt input på en måte, da hun så at det ble litt mye for mødrene. Det var flott» (Inge).

Foreldrene setter her, hver for seg, ord på at en ivaretakende holdning fra møtelederens side er viktig for at møtet og samskapingsprosessen skal bli god for dem. Elin legger vekt på blikket, smilet og at hun er rolig og ivaretakende. Inge la merke til hvor sensitiv hun var når påkjenningen ble stor for mødrene i møtet. Informantene legger vekt på at møtelederne må være sensitive for følelser som oppstår underveis i møtet. De må også være imøtekommende og vennlige med en holdning om at alle vil det gode.

4.2.4 DET ER KREVENDE Å FANGE OPP ALT SOM SKJER I ET SAMSKAPINGSMØTE

Jo flere deltakere som er til stede i et møte, jo flere indre og ytre prosesser skjer samtidig:

«Det er mye som foregår på en gang. Som møteleder har du 1000 tanker i hodet, eller du fanger opp - når jeg sier dette, kan jeg føle at dette vil hun ikke snakke om. Så kan du fange opp en allianse - hva foregår mellom de to? Det blir man nysgjerrig på. Så sitter en og gråter og så vet du ikke helt. Så det er mye å ta og føle på. Det er ikke bare en ting om gangen. Man må prøve å fange opp noe, men alt får man ikke med seg» (Siv)»

Bente (mors søster i familiemøtet), beskriver denne kompleksiteten. Det foregår mye på det indre planet som aldri kommer til overflaten i møtet:

«Hun fra barnevernet, for eksempel, visste ikke om en ny person som mor hadde blitt kjent med. En person som kanskje ikke er bra for dem. Det sitter vi og vet i møtet. Jeg visste det, men turte ikke å si noe. Jeg prøvde å pakke det inn litt, da. Elin smilte til meg - hun visste hva jeg mente. Hva jeg snakket om. Men hun valgte å ikke si noe - bare smile».

Bente sa i intervjuet at denne opplysningen preget hele møtet, uten at det ble benevnt med ord: «Jeg tror de kunne vært flinkere til å fange opp ting i møtet. Hvis jeg hadde fått direkte spørsmål, hadde jeg snakket fritt». Møtelederen visste ikke om «hemmeligheten» som levde i møtet, og ansvaret hennes er å skape et rom for at ting kommer frem: «Man kan kjenne på dilemmaer rundt familiehemmeligheter. Men det er ikke min hemmelighet å fortelle. Oppgaven er å legge til rette for og gi muligheten. Så man kan prøve å legge til rette for de indre dialogene. Men det er mange behov». Disse utsagnene beskriver det komplekse landskapet en møteleder skal orientere seg i. Møteledelse i samskappingsprosesser krever en sensitivitet for både det som sies og det som ikke sies. Dette er krevende for en person alene.

4.3 Relasjonelt fokus – forholdet mellom møtedeltakerne må tas hensyn til av ledere av samskappingsmøter

Her rettes fokus på relasjonene og samspillet mellom møtelederen, innbyggere og kommunale representanter og hvordan disse relasjonene påvirker møtelederens rolle. Følgende undertema ble utledet i analysen:

- Relasjonen mellom innbyggerne og frontmedarbeiderne preger hvordan samskappingsmøter ledes
- Ledere av samskappingsmøter kan ha innvirkning på relasjoner i innbyggenes private nettverk

4.3.1 RELASJONEN MELLOM INNBYGGERNE OG FRONTMEDARBEIDERNE PREGER HVORDAN SAMSKAPINGSMØTER LEDES

Samskapingmøter mellom innbyggere og offentlig ansatte har mange relasjonelle aspekter. Kvaliteten på møtet og hva som sies og ikke sies har mye med relasjonene mellom møtedeltakerne å gjøre. Elin peker på at relasjonen til de offentlige er av avgjørende betydning for hva hun våger å dele og ikke:

«Hadde det vært min forrige saksbehandler, hadde jeg ikke kommet til å si så mye som jeg sa. Historien og kjemien du har til personen betyr mye. Er det en person du kommer godt overens med? Jeg har sittet i møter med det offentlige, der jeg kun hadde svart på det jeg ble spurt om. Fordi det ikke er noe der. Men Marte (red: saksbehandler i barnevernet) har jeg et veldig godt forhold til. Hun har hjulpet meg masse».

Møtelederen må i alle samskapingmøter forholde seg til hvordan relasjonene mellom deltakerne er. Rollen innebærer blant annet å hjelpe både frontmedarbeidere og innbyggere i dialogen, slik at de får rom til å formidle det de er opptatt av. Siv sier dette:

«Tillit er utrolig viktig. Du trenger å ha tillit til at foreldre vil barnet godt. De tar valg av kjærlighet, men det er ikke alltid det blir riktig. Det er viktig å hjelpe saksbehandlere i dialogen og dele sin bekymring. Og at det er saksbehandlere som møter innbyggerne som menneske. Saksbehandlere har hundre arbeidsoppgaver, men de må innom eget følelsesliv. En mamma møter en mamma. Om relasjonene er gode eller utfordrende - det synes jeg er greit å vite som møteleder. Da har jeg et annet utgangspunkt for å være sensitiv til hva vi skal gjøre sammen i møtet».

Selv om tilliten er til stede, slik Elin beskriver sin relasjon til Marte, innebærer relasjonene mellom innbyggere og offentlige frontmedarbeidere et element av makt:

«Jeg kjenner de har tillit til meg. For de har vært bekymret for barna lenge og de har jo ikke gjort noe. Men i høst sa Marte - nå må du begynne å tenke på valgene dine, Elin. Da tenkte jeg at nå er det enten eller. Jeg måtte velge barna eller kjæresten min» (Elin).

Som møteleder er det viktig å være klar over makten til offentlige frontmedarbeidere. Siv erkjenner dette, og tenker at møteleders rolle er å dempe maktaspektet, ved å appellere til og legge til rette for at saksbehandlere kommer i kontakt med egne følelser i relasjonen til innbyggerne og evner å være medmenneske og ikke bare være i rolle: «Som møteleder forsøker jeg å fordele makta. Men makta er der. Og man har mandat til å bestemme. Jeg ønsker å få frem de tykke beskrivelsene - prøver å hjelpe saksbehandlerne til å forstå mer». Samskaping forutsetter stor grad av tillit mellom deltakerne i prosessen (Torfing et al, 2016a). I møter der barnevernet deltar og som omhandler bekymring for barn, kan det se ut som at prinsippet om likeverdighet og tillit i stor grad blir utfordret.

4.3.2 LEDERE AV SAMSKAPINGSMØTER KAN HA INNVIRKNING PÅ RELASJONERI INNBYGGERNES PRIVATE NETTVERK

I samskapingsmøter med innbyggernes private nettverk til stede, har møtene også potensial til å både etablere og styrke private relasjoner. I skolemøtet var hovedintensjonen, slik Inge beskriver tidligere i analysen, at foreldrene til de to ungdommene som møtet handlet om skulle bli kjent med hverandre. En av møtelederens oppgaver ble derfor å legge til rette for at dette skulle skje. Siri (lærer) observerte denne prosessen mens hun satt i møtet:

«Tror det er viktig at foreldrene har et godt samarbeid. Og den starten er ikke akkurat en god start. Den ene moren burde nok vært mer forberedt på hva som kom til å skje og den samtalen burde foregått i et annet møte. Så det virket som om hun satt der litt for seg selv og var litt sjokkert. Du får behov for å legge skylda på andre. Møtelederen prøvde flere ganger å si at nå må vi gå videre, og prøvde å få oss andre til å si noe. Det kan hende at hvis de hadde kjent moren bedre at det hadde vært lettere».

Som observatør så jeg det samme som Siri. Det var krevende å legge til rette for en relasjon mellom foreldrene til de to ungdommene. Den ene mammaen var sterkt preget av bekymringene som var ny for henne og hun hadde et stort behov for å legge ansvaret over på de andre foreldrene. Fokuset på skyld ble noe som møtelederen måtte forholde seg til i store deler av møtet. Siv gav foreldrene mye tid i møtet for å forstå hvordan hendelsene rundt ungdommene kunne skje. Hun vurderte at dette var viktig for at mammaen skulle kunne gå videre og inn i en samarbeidsrelasjon med foreldrene til den andre ungdommen:

«Vi prøver å følge deltakerne i det de er opptatt av, så kan jeg samtidig ha fokus på hvor vi skal. Eller skape håp da. Men så faller de tilbake igjen. De er ikke ferdige med det. Hun sa det var greit å gå videre, men så var hun tilbake igjen. Det er noe med respekten for mennesket. Hvis du ikke får noen respons på det du sier- hvis jeg bare prøver å gå videre, så vil de føle seg avvist».

Det kan se ut som de relasjonelle aspektene ved møteledelsen kan komme i konflikt med de strukturelle aspektene. Møtet har et mål og en tidsavgrensning, men for å etablere eller styrke relasjoner mellom møtedeltakerne, må møteleder gi innbyggernes følelser og det de er opptatt av, tid og oppmerksomhet. Siri (lærer) mente at et forarbeid kunne bidratt til at man hadde kommet lengre i selve møtet. Siv hadde en tanke om at det kunne være en relasjonell gevinst i at læreren var vitne til mammaens frustrasjon og at denne kom i møtet og ikke før:

«Jeg håper at læreren syntes det var fint å få med seg noe frustrasjon eller sorg og får lyst til å hjelpe ungdommene på en annen måte. Selv om du har denne frustrasjonen om at det ikke ble lagt en plan, så tror jeg det er verdifullt å høre mennesker i krise fortelle. At det gjør noe med deg. På den måten tror jeg at det å være til stede i det, gjør hun annerledes i møtet med moren».

Ved at Siv som møteleder gav følelsene til innbyggerne plass, håpet hun det kunne gi betydning for hvordan relasjonene mellom frontmedarbeidere og innbyggere blir i etterkant. Ved å gi plass til innbyggernes smerte i møtet, vil frontmedarbeideren få en

emosjonell tilknytning til det innbyggerne står i, noe som kan prege deres relasjon og hvordan deres fremtidige samarbeid blir.

4.4 Kontekstuell bevissthet - møtedeltakernes livskontekst har betydning for møteledelsen av samskapingsmøter

Dette funnet utforsker hvordan kontekstuelle forhold, inkludert livshendelser før og etter møtet påvirker jobben møteledelsen har. Ethvert møte og det som skjer i det, eksisterer i en kontekst. Kontekst er den sammenhengen som vi forstår innenfor, og som hjelper oss med å tolke det vi ser og opplever (Jensen 2012). Kommunikasjon og informasjon vil alltid fortolkes inn i vår individuelle kontekst. Selve møtet er en egen kontekst, men det er også bare en del av konteksten til livet til innbyggerne. Denne delen av analysen vil belyse hvilken betydning livet utenfor samskapingsmøtet har for møteledelsen og hvilke implikasjoner det får for rollen som møteleder. Følgende undertema ble utledet i analysen:

- Som leder av samskapingsmøter må du forholde deg til at innbyggerne bringer med seg et liv inn i møtet
- Som leder av samskapingsmøter må du forholde deg til at de profesjonelle har en privat og yrkesmessig kontekst
- Kvaliteten på samskapingsmøter defineres av hvilke endringer møtene har ført til i innbyggernes liv

4.4.1 SOM LEDER AV SAMSKAPINGSMØTER MÅ DU FORHOLDE DEG TIL AT INNBYGGERNE BRINGER MED SEG ET LIV INN I MØTET.

Innbyggerne lever livene sine utenfor møtene med det offentlige. Det skjer ting i livet som endrer måten man forholder seg til både folkene rundt og til egne vansker. Elin satte ord på dette: «Hvis jeg hadde sittet i dette møtet for ett og et halvt år siden så hadde historien vært en helt annen. Jeg hadde tatt pappaen til barna i forsvar». Elin hadde valgt bort sin biologiske familie til fordel for en voldelig samboer, og møtet hadde blitt et helt annet for en tid tilbake. Elin måtte gjøre noen viktige valg i livet med tanke på både seg selv og barna: «Ingen av mine barn kjenner onkelen sin, slik man tenker at de skal kjenne hverandre». Elins søster, Bente hadde også vært en del av denne historien, men som søster og tante. Hennes historie om det som hadde skjedd opp gjennom årene var en annen enn Elin sin. Hun bar med seg sin fortelling inn i møtet: «Jeg tenker det ikke er gitt at alle kommer på det møtet der. Fordi det har vært mye som har skjedd opp gjennom årene. Mange løgner og mye svik. Ting ordner seg ikke på et møte liksom. Du må forstå at her har du såret mange av oss, og at det koster å rette opp».

Uttalelsene til Bente og Elin viser at møtedeltakernes forståelse av hendelser og fortellinger blir forskjellige ut fra konteksten de kommer fra. Noen møtedeltakere kan være klare for å skape endring, fordi de har gått sine egne prosesser. Mens andre trenger mer tid. Inge (far i skolemøtet) og mor til den andre ungdommen var også på forskjellig sted:

«For hennes del er det ganske nytt. Vi har jo hatt kjennskap til dette en stund at det har sklidd ut - litt vel mye de siste par månedene. Sånn sett var jeg mye mer forberedt enn begge mødrene. Og i tillegg har jeg vært hjemme og sett begge ungdommene i en periode og har hatt innblikk i hverdagen deres».

Som møteleder må du forholde deg til dette. Møtedeltakerne har sin egen kontekst, med egne erfaringer, tanker og følelser som er med inn i møtet. Du må forholde deg til at de ikke er på samme sted og forsøke å legge til rette for at de ulike fortellingene får plass i møtet på en måte, der deltakerne forstår mer av hverandre. Motivasjonen for endring, forståelsen av problemet og følelsene knyttet til det er ulikt, og må tas hensyn til om samskaping skal skje. Siv (møteleder) har sine tanker om dette:

«Vi må minne hverandre på hvorfor folk gjør som de gjør i møte med oss. Hvis vi forstår mer av den andre, så er vi mer hjelpsom, vi treffer bedre. Det har kanskje skjedd tusen ting i innbyggernes liv. De lever et kaotisk liv og har mye stress i livet. Det å forstå det i møtet er kjempeviktig. Det handler om så mye mer enn det som blir språksatt. Vi må forstå mer sammen. Vi må spørre spørsmål. Vi må lytte ut».

Her kan vi se en sammenheng mellom de prosessuelle faktorene i samskapingsmøter som er analysert tidligere og de kontekstuelle. Elin hadde gått en prosess med seg selv, tatt valget med å slå opp med samboeren og var klar for å forenes med familien igjen. Bente hadde ikke gått den samme prosessen og trengte mer tid for å få tillit til at Elin virkelig hadde brutt med han. På samme måte hadde Inge visst om ungdommenes negative utvikling og kommet lenger enn mammaen til den andre ungdommen. De kom alle inn i møtet med ulike forutsetninger, med ulik kontekst. Siv sier vi ikke kan forsere de kontekstuelle forholdene. De er en del av regnestykket, en del av prosessen i møtet. Det må derfor gis tid og oppmerksomhet, slik at man bedre kan forstå den andre. Dette får også implikasjoner på de strukturelle faktorene i møtene. Flere møtedeltakere uttalte at det ble brukt for mye tid på hendelser forut for møtene. De kritiserte møtelederen for at hun ikke tok grep og strukturerte møtet, slik at man kunne se fremover og finne løsninger. Det ser ut til å være et dilemma for en møteleder hva skal veie tyngst, når prosessuelle, kontekstuelle, relasjonelle og strukturelle faktorer kommer i konflikt med hverandre.

4.4.2 SOM LEDER AV SAMSKAPINGSMØTER MÅ DU FORHOLDE DEG TIL AT DE PROFESJONELLE HAR EN PRIVAT OG YRKESMESSIG KONTEKST

Som ansatt i skole, barnevern eller andre tjenester er rollen du har som profesjonell til innbyggerne også en del av konteksten, inkludert de ansattes liv og erfaringer og den profesjonskulturen de kommer fra. Dette er også en del av konteksten til møteledere i samskapingsprosesser. Når møteleder i møtet på skolen innleder med at dette møtet ikke skal komme frem til tiltak, blir dette frustrerende for Siri (lærer):

«Det er jo en komplisert sak og alle kjenner jo på en håpløshet rundt saken. Men det er jo ingen enkle svar eller løsninger på det og det er frustrerende. [...] hvis det hadde vært bare de offentlige som hadde møttes, så hadde vi kunnet snakke mer om tiltak. Nå ble det bare informasjon om situasjonen og den informasjonen

føler jeg at det bare var foreldrene som hadde nytte av, da. Som skole hadde vi ikke så stor nytte av det, vil jeg påstå. Det var ikke snakk om veien videre og hvordan kan vi gripe det an herfra».

Dette kan tolkes som at Siris forventninger til et slikt møte er at møtet skulle komme frem til tiltak rundt ungdommene. Hvis vi ser tilbake på målsettingen med møtet, som var å etablere kontakt mellom de voksne som er rundt ungdommene, var forventningene hennes ikke i samsvar. Et perspektiv på dette er at ulike profesjoner kan ha ulike forventninger til samskappingsmøter med innbyggere. Siv som møteleder har et dialogisk fokus og har tro på at når man snakker sammen og deler både erfaringer og følelser, så skjer også endringer i samspillet mellom de som er involvert:

«Skolefolk har en helt annen stil. De forventer noe annet. De har noen andre møtестrukturer. Så det blir veldig forskjellig. Det gjør jo vondt å forlate når ting ikke er klart. Vi er skrudd sammen slik at vi trenger noe håndfast for at ting skal fungere eller at vi tror det er løsningen eller.. At man er redd, da, når man ikke har noen plan. Men det skjer ting uansett, da. Og så har man erfart at slike planer ikke fungerer uansett. Kanskje - at planen står i veien for noe annet eller at man mister fokus. Det viser seg jo gang på gang at ting skjer jo ut ifra det. Og det har jeg så tillit til. Selv om det gjør vondt. Og jeg tenker at det bidrar til at de gjør noe - uten at det settes opp på en plan».

Møtelederen i disse møtene har mye erfaring og kunnskap om samskaping gjennom dialog. Dette har kanskje ikke lærere flest. Fagfolk kommer inn i møtene med sin profesjonelle kunnskap og med de personlige erfaringer de har gjort seg i sin kontekst. Forventningene til møtene med innbyggerne er med andre ord formet av fagfeltet og profesjonskulturen, frontmedarbeiderne kommer fra. Dette er noe møteledelsen må ta hensyn til: «Jeg har kjent på det mange ganger at jeg skulle snakket mer med dem i forkant. De forventer ofte noe annet. De har noen andre møtестrukturer. Så det blir veldig forskjellig. Så kanskje bør man bruke lengre tid, eller flere ord. De trenger kanskje enda mer tid på forståelsen» (Siv).

4.4.3 KVALITETEN PÅ SAMSKAPINGSMØTER DEFINERES AV HVILKE ENDRINGER MØTENE HAR FØRT TIL I INNBYGGERNES LIV

Barna til foreldrene i møtene i denne oppgaven var hovedfokus for møtene. Møter i barnevernets regi har alltid barnets beste i sentrum. Ved at de voksne rundt barna - både i private og offentlige roller - møttes, var håpet å skape et bedre samarbeid mellom de voksne som i neste omgang ville gjøre situasjonen til barna bedre. En av ungdommene (Mats, 15 år) ble intervjuet noen måneder etter møtet, og hadde dette å si om livet sitt etter møtet:

«Siden jeg var 8 år har jeg hatt barnevernet i livet mitt. Jeg har ofte fått høre fra foreldrene mine at de er drittleie. Men de er mindre bekymret nå, men ikke på skolen. Jeg har mye fravær. Hvis jeg ikke hadde blitt kjent med Leon (red: den andre ungdommen, skolemøtet handlet om) så hadde jeg aldri hatt så mye fravær. Jeg ville være med han. Vi skulket også fordi vi ikke fikk lov til å være sammen. Mammaen til Leon ringer til faren min, og bestemora mi klokka to på natta for å høre om Leon er med meg. De ringer ofte til bestemor - jeg bodde litt der».

Mats sier at de voksne rundt dem begynte å snakke sammen etter møtet. Selv om han fortsatt har mye fravær, er de mindre bekymret nå. Vi vet ikke om dette er direkte relatert til møtet, men det har skjedd en endring i omgivelsene til gutten. Mats' lærer merket også forandring i sin relasjon med gutten etter møtet:

«Så langt virker det som at Mats kommer nærmere meg. Han er mer på skolen. Prøver å komme inn i timene. Så det er jo bra. Og jeg tror det beste for Leon var at begge foreldrene var der, så han skjønnte at foreldrene til Mats kom til å fortelle. Jeg vet jo at moren til Leon var hjemme hos Mats senere for å se etter han. Det gjør jo at de kan ha mer kontroll på hvor de er».

I intervjuet med Elin noen måneder etter møtet sa hun følgende om effekten av møtet:

«Med tiden hadde det kanskje blitt lettere å ha tatt kontakt og at ting hadde skjedd likevel. Men jeg tror ikke det hadde vært på samme måte. For nå hadde jeg det nettverksmøtet og det var bare å snakke ut og - jeg vet ikke når du forteller hvordan du har det. Og at andre forteller tilbake, så får du en annen tankegang. Slik som at jeg vet jeg må bygge opp tilliten til broren min. Så det jobber jeg med. Og det hadde jeg ikke vært bevisst på hvis ikke vi hadde hatt nettverksmøtet».

Konteksten til samskapingsmøtet inkluderer en rekke aspekter, fra innbyggernes liv utenfor møtet til de ulike profesjonelle perspektivene som frontmedarbeidere bringer inn. Konteksten inkluderer fortiden til innbyggerne, deres tidligere erfaringer og livsvalg som har ført dem til møtet. Dette påvirker deres forventninger, motivasjon, og følelser i møtet. Konteksten endrer seg over tid, og møteledelsen må forholde seg til denne dynamikken. Videre eksisterer konteksten også i form av profesjonelle forventninger og kulturen som frontmedarbeidere kommer fra. Møtelederen spiller en viktig rolle med å balansere ulike forventninger og tilnærminger. Konteksten strekker seg også utover selve møtet og påvirker hva som skjer etterpå. Et samskapingsmøte er derfor ikke en isolert hendelse, men en del av en større prosess som er startet før møtet og fortsetter etter møtet. Møtet blir på mange måter en av mange livshendelser som skaper endringer i innbyggernes liv.

Denne analysen belyser møteledelsens betydning for å sikre at innbyggernes behov og opplevelser blir i sentrum av samskapingsmøter mellom det offentlige og innbyggerne. Møteledelse handler ikke bare om å styre møtet. I denne sammenhengen handler det om å legge til rette for prosesser som skaper bedre livskvalitet for innbyggerne. Målet blir å bygge tillit, fremme samarbeid og forbedre livskvaliteten til de som er mest berørt av disse møtene.

I rollen som møteleder av samskapingsmøter ligger det mange fokus. Det handler om å lage gode rammer for møtet, forstå og handle i forhold til de relasjonelle og kontekstuelle aspektene i møtet og legge til rette for meningsdannende prosesser i møtet. Analysen viser at rollen som møteleder er kompleks og at en dypere forståelse av faktorene som preger et møte vil øke kvaliteten på møtet.

5 DISKUSJON

I diskusjonsdelen diskuteres funnene fra den tematiske analysen, med fokus på å besvare problemstillingen som har drevet studien. De identifiserte temaene og sammenhengene mellom dem vil bli belyst i perspektiv av viktige aspekter ved møteprosessen mellom innbyggere og offentlige frontmedarbeidere. Diskusjonen vil reflektere over implikasjonene av funnene, sammenligne dem med tidligere forskning, og trekke konklusjoner som kan bidra til en bedre forståelse av møteprosesser i denne konteksten. Funnene representerer en forenkling av en svært komplisert virkelighet og de ulike aspektene som temaene representerer er i virkeligheten sammenvevet og påvirker hverandre gjensidig. Den følgende diskusjonen vil innledningsvis ta for seg tema for tema og temaenes relasjon til hverandre og drøfte hvilken betydning ulike aspekter ved møteledelsen har for det som ønskes samskapt.

5.1 Strukturell regi - ledelse av samskapingsmøter og ansvaret for møtets rammer

Mine funn viser at de strukturelle faktorene, spesielt klarhet om møtets mål og rammer, spiller en avgjørende rolle, og må være høyt i møteledelsens bevissthet når hjelpen innbyggernes trenger skal samskapes.

5.1.1 BETYDNINGEN AV EN FELLES FORSTÅELSE AV MØTETS MÅL

Et av funnene viser at deltakerne i samskapingsmøtene hadde ulike forventninger og oppfatninger om hva møtene skulle oppnå. Mangel på klarhet rundt møtets formål kunne føre til usikkerhet og frustrasjon blant deltakerne. Møtene kan ha ulike formål, for eksempel å diskutere tiltak for en bestemt sak, å bygge tillit mellom ulike parter eller å utforske nye løsninger. Å ha en felles forståelse av formålet gir en "rød tråd" for møtet, og hjelper deltakerne med å sette søkelys på det som er viktig (Lerdahl, 2015). Manglende klarhet om møtets mål kan føre til forvirring og misforståelser. Dette kan svekke møteledelsens evne til å styre møtet effektivt (Bang & Midelfart, 2019). Lerdahl (2015) peker på at uklare mål er blant de hyppigste kildene til at deltakerne i møter blir frustrerte. I et perspektiv av samskaping kan dette relateres til å etablere en felles forståelse av hva som skal *skapes sammen*. Funnene viser at hovedpersonene i møtene virket å ha målet klart. De viser også at innbyggere og frontmedarbeidere som inviteres inn for å samskape med dem, trenger mer forutsigbarhet med tanke på hva man skal oppnå, og kun et dialogisk fokus og tillit til møteprosessen holder ikke alene. For å kunne bidra i en samskapingsprosess kan det se ut til at deltakerne trenger en møteleder som tar eierskap i strukturene i møtet og som kan gi dem god kjennskap til rammene for møtet. Bang et al. (2010) finner i sin forskning på toppledergrupper at målklarhet har en positiv innvirkning på hvordan deltakerne i møter opplever relasjonene til de andre under møtet. Folk bli mer engasjert og trivdes bedre underveis. Denne og andres forskning viser at fravær av tydelige og omforente mål er et av de temaene som oppleves som mest problematisk i møter (Bang et al., 2010)

5.1.2 FORHÅNDSINFORMASJON OM SAMSKAPINGSMØTETS RAMMER

Funnene i denne studien var at møtedeltakere trenger å være forberedt på møtets øvrige rammer. Dette handlet for informantene både om å være forberedt på hva formålet med møtet var, hvem som skulle delta, møteformen og hva som var forventet av dem i samskapingsmøtet. Det handler også om betydningen av at samskapingsmøter behøver å ende ut i konklusjoner. Et av funnene var at deltakerne kan bli frustrerte over manglende informasjon i forkant av samskapingsmøtet og da danner seg egne hypoteser om møtets mål og rammer. Svare (2006) sier at sjansene for at møter eller dialoger blir mislykket øker hvis rammene er uklare og en av de viktigste oppgavene for møtelederen er å sørge for at deltakerne har en felles bevissthet om hva man skal oppnå i møtet. Dette bekreftes av Lerdahl (2015) som fremhever følelsen av frustrasjon når rammene for møtet er uklart. Edmondson (2019) vektlegger at prosessledere må ha kjennskap til hva de psykologiske behovene til deltakerne har. Kanskje kan god informasjon til deltakerne om møtets rammer i forkant av møtet bidra til større psykologisk trygghet. Virkningen av denne tryggheten kan ifølge Edmondson (2019) være at deltakerne våger å si ifra om hva de mener, er uenige i eller lurer på. Funnene i denne studien viser at selv om møteledere anerkjenner viktigheten av disse perspektivene, har de ikke alltid tid til det i en travel hverdag. I nettverksmøteteorien legges det stor vekt på den skriftlige invitasjonen til møtet (Fyrand, 2022; Wallmark & Forsberg, 2021). En god invitasjon kan gi den forutsigbarheten rundt rammene for møtet som informantene etterspør, og kan være et substitutt til å snakke med alle deltakerne på forhånd. Denne strategien gir likevel ikke deltakerne mulighet til å komme med innspill og spørsmål som kan være viktige i et samskapingsperspektiv.

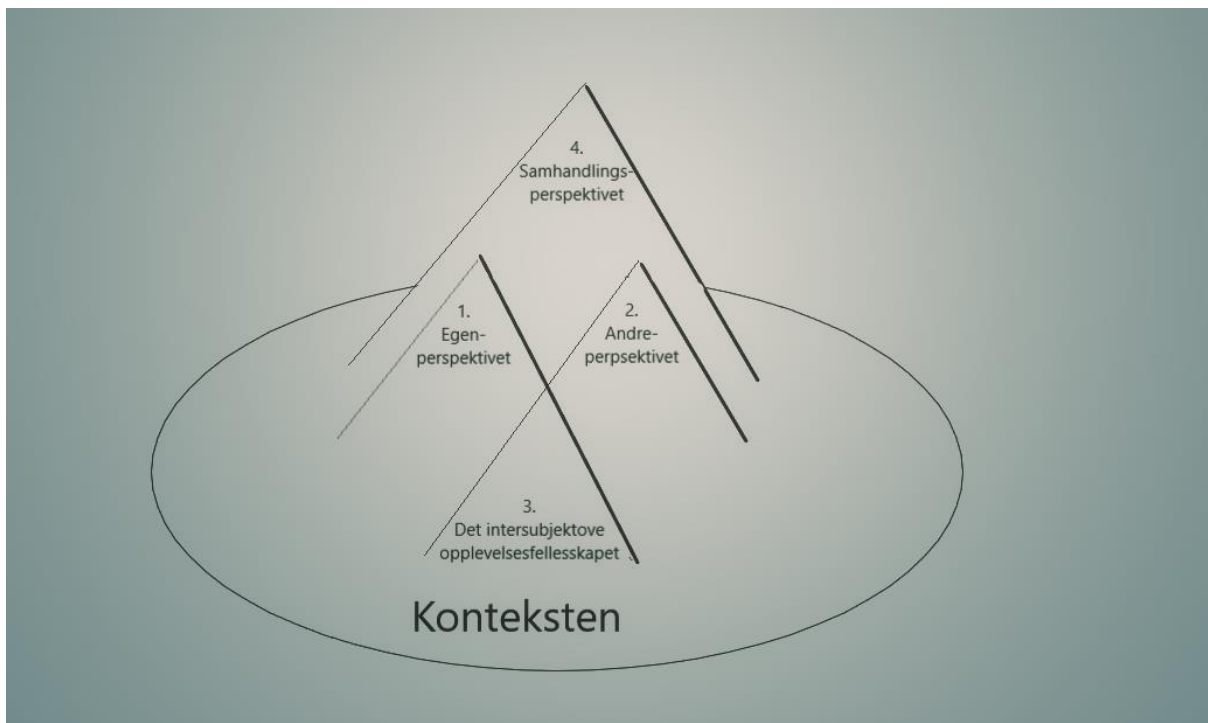
Dialogen før møtet kan også sees som en del av samskapingsprosessen. En felles forståelse av hva rammene for prosessen er, og en tydelighet rundt hva som skal komme ut av den, er ifølge Edgar Schein (2009) et av de viktigste områdene man skal håndtere som prosessleder. Til forskjell fra konteksten, Schein skriver fra, er aktører i denne studien fra flere offentlige tjenester til stede, sammen med innbyggerne sitt private nettverk. De er oftest forpliktet til å samarbeide (Endringslov til velferdstjenestelovgivningen (samarbeid, samordning og barnekoordinator), 2021), men de kommer inn i møtet med egne roller og perspektiver, relatert til innbyggerne og kan alle ha sin egen agenda inn i møtet. Man kan være enige om det overordnede målet i forhold til at livet til hovedpersonen(e) i møtet skal bli bedre, men kan likevel ha med seg sine egne problemer knyttet til dette, ut fra hvilken rolle de har i møtet. Seikkula og Arnkil (2011, s. 45) mener at man må gi opp å finne felles mål i nettverksmøter og en felles definisjon på hva problemet er, ville forutsette at situasjonen ser lik ut for alle. De strukturelle aspektene kan raskt komme i konflikt med både de relasjonelle og kontekstuelle aspektene som blir diskutert senere. Konteksten til deltakerne er ulik og dette utfordrer ønsket om å ta utgangspunkt i et felles problem eller mål. Alle har en subjektiv synsvinkel og man kan ikke bytte denne, fordi noen andre ønsker de. Men ved å lytte til andres perspektiver kan man lære noe annet- både om sitt eget perspektiv og av de andres (Seikkula & Arnkil 2011). Denne problematiseringen av å ha en felles problemforståelse i møter trenger ikke nødvendigvis å være samsvarende med at man ikke kan ha et felles mål. Målformuleringen må kanskje være så overordnet at det rommer alles problemforståelse.

5.2 Prosessuelt ansvar – møteleders ansvar for samskappingsprosessen

Funnene viser at det er flere prosesser som foregår parallelt i samskappingsmøter. Det er mange faktorer som påvirker møtet og en av møtelederens viktigste oppgaver er å ta ansvar for den felles prosessen som behøves for at samskaping skal skje. Dette innebærer blant annet en evne til å skifte perspektiver underveis i møtet.

5.2.1 ET SAMTIDIG BLIKK PÅ PARALLELLE PROSESSER

Funnene viser at for å ta regi på prosessene i et samskappingsmøte trenger møteledere evnen til å ivareta flere perspektiver. Fire-perspektivmodellen for kommunikasjon kan visualisere dette:



Figur 2. Bære eller briste - Kommunikasjon og relasjon i arbeid med mennesker, av Røkenes og Hansen (2007, s. 35).

Funnene viste at møteprosessen starter allerede i forberedelsen av møtene og det skaper trygghet for innbyggerne å være involvert i denne fasen. Det kan være viktig for innbyggerne at møteleder vet hva de trenger for å være trygg i selve møtet, og at de kjenner at møtelederen er genuint opptatt av å ivareta dem. Møtelederen får i dette perspektivet viktig informasjon som kan bidra til å skape en prosess som oppleves trygg. I funnet ligger også at møteledelse i stor grad er et menneskesyn som du må være bevisst. Man må ha tillit til at mennesker i utgangspunktet vil det gode. Det er først og fremst en holdning som innebærer, slik funnene viser, en tillit til at innbyggerne og de ansatte vil det gode. Dette menneskesynet, der likeverd og tillit beskrives som sentrale verdier finner man også igjen i teori om relasjonell velferd (Heimburg & Ness, 2021), i samskappingslitteraturen (Torfing et al, 2016a) men også i teori og forskning om psykologisk trygghet (Edmondson, 2019). Holdningene til og synet på mennesker krever

ifølge Røkenes og Hansen (2007) en høy bevissthet på og selvrefleksjon over hvordan du som møteleder fremstår (j.fr. egenperspektivet, figur 2). En lav selvbevissthet kan utgjøre en fare for å gjøre overtramp mot innbyggerne. Selvrefleksiviteten er formet av egne erfaringer, menneskesyn, kulturbakgrunn, verdier og personlighet, og preger i høy grad hvordan du fremstår for andre (Røkenes & Hanssen, 2007).

Et annet funn var at deltakere i samskapingsmøter opplever at møtelederen ser hvordan de har det gjennom møtet og tar hensyn til det gjennom både grep hun tar, ting hun sier og hva hun viser med sitt kroppsspråk. Et begrep som belyser dette perspektivet, er mentalisering. I hvilken grad du evner å sette seg inn i den andres livsverden (Skårderud & Duesund, 2014). I perspektivet av mentalisering krever dette at møteleder også har kontakt med seg selv. For å registrere hva deltakernes behov i møtet var, måtte hun først registrere en følelse eller en opplevelse i seg selv, prosessere denne, for så å respondere på dette i kraft av seg selv og rollen som møteleder. Man kan se på dette som en mellommenneskelig refleksjonsprosess, der man identifiserer emosjonelt hva som skjer hos den andre og gjør en kognitiv vurdering av det (Bateman, 2021). Møtelederens reaksjoner i møter er kanskje ikke bevisst, og de handler kanskje på impulsene sine – hva som er naturlig for dem. De registrerer kroppsspråk, ansiktsuttrykk og handlet på dette i kraft av at opplevelsen av ansvar for å ivareta dem som møteleder. De bringer inn sin egen opplevelse, sine erfaringer og meninger inn i samtalen og meddeler seg, slik at deres opplevelser og inntrykk blir tilgjengelig for de andre. Evnen til å mentalisere og skape et slikt opplevelsesfellesskap (j.fr. figur 2) er ifølge funnene og teori ikke en teknikk. Det er i stor grad et resultat av å selv ha blitt møtt empatisk av egne omsorgspersoner. Vi må selv ha erfart å bli sett for å selv se (Røkenes & Hanssen, 2007).

Når det er mange deltakere til stede i møtet er det, slik funnene viser, mange indre og ytre prosesser som foregår på en gang. Møteleder trenger derfor å være oppmerksom på hva møtedeltakerne viser verbalt og nonverbalt. Fokuset løftes til å reflektere over hvordan man snakker sammen, hva tema for samtalen er og om dette er viktig med tanke på målet for møtet (j.fr. samhandlingsperspektivet i figur 2). Metaperspektivet i møter har hentet inspirasjon fra ulike teoretiske perspektiver som fenomenologi, hermeneutisk og sosialkonstruksjonisme og systemteoretisk teori (Røkenes og Hanssen, 2007). I lys av prosessuelle forhold i samskapingsmøter mellom innbyggere og offentlige frontmedarbeidere er de systemteoretiske perspektivene nyttige. Møtene i denne oppgaven ble definert som nettverksmøter. Nettverksmøtene er i stor grad utviklet med systemteoretiske perspektiver som forståelsesramme (Wallmark & Forsberg, 2021). Perspektivet handler for en møteleder, både om å se hva som foregår, handle på det man ser, men også å språksette og tematisere dette. I teorien om nettverksmøter har Caroline Attneve og Ross Speck utviklet det de kaller nettverksspiralen (Fyrand, 2022). Denne setter søkelys på at nettverksmøter, der utfordringene til en eller flere innbyggere settes i sentrum ofte går gjennom ulike faser. Møteledere av samskapingsmøter kan i dette perspektivet løfte blikket og forsøke å gjenkjenne hvor i prosessen møtet er, - i hvilken fase det er i. De kan også snakke om hva de ser fra dette perspektivet. I perspektivet av samhandling, kan et spørsmål om møtet har fokus på det som er viktig, åpne opp for tema som møtedeltakerne sitter og kjenner på, men som ikke kommer frem av ulike grunner. Det samme kan gjøres før møtet eller i oppstarten av møtet, f.eks. ved å sjekke ut om alle har forstått formålet med møtet og hvorfor de som satt der var invitert. Dette er likevel ingen garanti for at deltakerne blir fornøyde med det som foregår i møtet. Hvis vi vender tilbake til nettverksspiralen, sier teorien at det er først i

møtets depresjonsfase at prosessen og møtedeltakerne er moden for å bringe inn nye følelser, tanker og ideer som gjør at møtet gjør en forskjell i innbyggernes liv (Seikkula, 2005).

5.2.2 KRAFTEN I LYTTING

Flere av informantene vektla at det var verdifullt å lytte til de andre i møtet, og et av funnene var at man da forsto mer av hva innbyggernes utfordringer var. Vi lever i en kultur, der å tale har høyere status enn å lytte. Helge Svava refererer til den italienske filosofen Gemma Corradi Fiumara som sier at kunnskapen om at det er slik, ligger dypt forankret i oss alle. Men det som skjules i denne tendensen i samfunnet, er talerens avhengighet av at det er noen som lytter. Han sier videre at statusen som tale har, gjør oss blinde for kraften som kan ligge i å lytte (Svava, 2006). I funnene kan vi kjenne igjen disse mekanismene. Når møteledere gir noen møtedeltakere mye taletid, kan dette begrunnes i at det er nødvendig for møtets formål at deres opplevelse deles grundig, slik at de andre skal forstå situasjonen bedre. Andre møtedeltakere kan bli frustrert over dette og opplever det som irrelevant informasjon for dem. I et dialogisk perspektiv kan det likevel være betydningsfullt å lytte til de andres samtale. Når vi lytter må vi sette til side det som er våre meninger og innta et annet ståsted og ta inn andres perspektiver (Fikse, 2021). Møtelederen trenger ifølge funnene en bevissthet rundt dette og anerkjenne det verdifulle i å høre mennesker i krise fortelle. Dette kan skape en ny forståelse hos andre møtedeltakere og ved å være i lytterposisjon vil de kanskje forstå noe nytt og møte innbyggerne annerledes, neste gang de møter dem. For at en samtale skal bli dialogisk må deltakerne være innstilt på at det er et felles prosjekt der de skal skape noe sammen. Den krever også at deltakerne er åpne for hvor samtalen ender og er villig til å la det uventede skje (Svava 2006). Funnene viser at man ikke kan forvente at alt som skjer i møteprosessen er dialogisk. Vi kan se at når noen deltakere er emosjonelt aktiverte over hva de hører i møtet, kan det føre til at deltakerne i møtet angriper andre deltakere slik at de får behov for å forsvare seg. Samtalen i denne fasen av møtet kan fremstå monologisk og nærmere en debatt enn dialog. Møteleder trenger da å først registrere at dette skjer - ta samhandlingsperspektivet (j.fr. figur 2). Møteledere trenger å ta stilling til om samtalen må gjennom denne fasen før den kan bli dialogisk. Ser man til nettverksspiralens polariseringsfase (Fyrand, 2021), er denne nettopp preget av monolog - hvor møtedeltakerne må få lov til å bringe frem sine standpunkter. Denne fasen kjennetegnes av meningsutveksling om hva problemet er, og hva årsaken er og deltakerne bringer ofte frem lineære årsaksforklaringer. I dette perspektivet måtte møteleder la foreldrene være i denne fasen en stund før de var klare for å gå videre.

5.3 Relasjonelt fokus - mellommenneskelige aspekter og betydningen dette kan ha for ledelse av samskapingmøter

Det faktum at relasjonene mellom deltakerne preger hva de sier, tenker og føler i møtet og at dette påvirker samskapingprosessen er et sentralt funn i denne studien. Møteledelsen påvirker og påvirkes av hvilket forhold deltakerne har til hverandre.

5.3.1 MØTEKLIMAETS BETYDNING FOR SAMSKAPINGSPROSESSEN

Funnene viser at innbyggernes relasjoner til de andre møtedeltakerne preger møteklimaet. Dette er et aspekt møteledere i samskapingssmøter må ta hensyn til og lede møtet, slik at det i minst mulig grad blir stående i veien for formålet. I skolemøtet måtte møteleder ta hensyn til at foreldrene til de to ungdommene ikke kjente hverandre. I familiemøtet var relasjonene sterke, men kompliserte. Funnene viser at møtelederen søker å forstå samspillet mellom deltakerne ved å analysere relasjonene mellom dem, med andre ord få en relasjonell forståelse av kommunikasjonen i møtet. Dette til forskjell fra å forsøke å forstå det som skjer ut fra egenskapene hos deltakerne. Fokuset til møteleder blir i dette perspektivet viktig. Møtelederen la i denne studiens møter vekt på å bringe frem innbyggernes stemme og hjelpe både dem og saksbehandleren i dialogen. Ved å være det Ranger (1993) kaller klientorientert og ikke regelfokusert kan rollen til møteleder være å legge til rette for at fagfolk kopler på eget følelsesliv. Møtelederen må legge til rette for et anerkjennende møteklima, der hun skaper rom for at frontmedarbeiderne virkelig lytter til og tar innover seg perspektivet til innbyggerne og hvordan de opplever situasjonen (Fikse, 2021). Dette kan sees i sammenheng med behovet for å mentalisere, som ble diskutert i avsnittet om møteprosessen. I et ledelsesperspektiv blir møteleders oppgave på mange måter å være en katalysator for at relasjoner bygges og styrkes i møtet og gjennom det skape et godt samarbeidsklima mellom de som deltar i møtet. Forskning viser at en slik forbindende kapasitet hos prosessledere har betydning for møtets resultater og legitimiteten til prosessen (Tortzen, 2019). Det er ikke uproblematisk for møteleder å skape relasjonelle forbindelser mellom innbyggerne og frontmedarbeiderne. Overgangen fra en New Public Management til New Public Governance krever at frontmedarbeiderne ser annerledes på rollen sin. Det kan være utrygt å forlate identiteten som ekspert og beslutningstaker (Mortensen, 2022) og trå inn i en identitet der det er fint å være usikker og ikke komme med løsningene (Seikkula & Arnkil, 2011). Det som skjer i samspill mellom mennesker må forstås relasjonelt, og når vi definerer årsaker, opphav eller utgangspunkt for tema i samtaler, er dette alltid et valg vi gjør eller en tolkning av det som har skjedd (Ulleberg, 2014). De må i stedet tåle usikkerheten og se nytteverdien i å skape mening sammen. Dette krever at de har et relasjonelt fokus fremfor et fokus på beslutninger (Mortensen, 2022; Røkenes & Hanssen, 2007). Det krever også at de våger og har vilje til å gi slipp på egne forforståelser og se mulighetene til å lære og se nye løsninger gjennom å ta andres perspektiver (Fikse, 2021). For å få møtedeltakerne til å tenke slik om rollen sin i møtet, må også møtelederne tenke slik om sin rolle.

5.3.2 TILLIT OG MAKT I SAMSKAPINGSMØTER

Et annet funn relatert til møteledelsens relasjonelle fokus er at relasjonene mellom innbyggerne og frontmedarbeiderne er avgjørende for hva de våger å dele. Dette kan ha innvirkning på kvaliteten på samskapingssprosessen. Ifølge funnene er en sentral del av møtelederrollen å dempe makt-ubalansen i møtet, ved å bidra til å få frem flere fortellinger om problemet, slik at frontmedarbeidere med makt forstår mer og kanskje komme i kontakt med egne følelser i relasjon til innbyggeren. Tillit til at innbyggerne vil godt og at de vil det beste for både seg selv og barna sine var sentralt i denne sammenhengen. Skal man som møteleder leve opp til idealene for tillitsbasert ledelse (Bringselius, 2021), handler det kanskje om dette. For å jobbe tillitsbasert i samskapingssprosesser med innbyggerne, må systemet også være preget av tillit (Torfing et al, 2016a). Denne studien baserer dataene sine fra barnevern og tillit handler i denne

sammenhengen om troen på at både tjenestene og innbyggerne vil barna godt og ønsker det beste for dem. En tillitsbasert tilnærming til møteledelse går i retning av å skape samarbeidsklima ved å være støttene og tilpasse seg deltakerne i møtet. Det handler også om å forsøke å utjevne hierarkiene som lever mellom deltakerne og forsøke å skape nærhet og forståelse mellom dem (Bringselius, 2021). Men selv om tilliten er til stede, innebærer alle relasjoner også et element av makt. Spesielt i asymmetriske relasjoner som mellom en innbygger og en saksbehandler i barnevernet. Seikkula & Arnkil (2012) refererer til Foucault, som sier at en maktrelasjon i seg selv ikke er god eller dårlig, men den kan bli farlig. Derfor er det viktig at man er bevisst hvordan den brukes riktig og ha kunnskap om kraften i den. Som møteleder trenger du å være klar over makten til offentlige frontmedarbeidere. Funnene viser at møteleders rolle er å dempe maktaspektet, ved å appellere til og legge til rette for at saksbehandlere kommer i kontakt med egne følelser i relasjonen til innbyggerne og evner å være medmenneske og ikke bare være i rolle. Samtidig viser andre funn at innbyggerne er fullstendig klar over at relasjonen mellom dem er asymmetrisk med tanke på makt. Dette gjør kanskje at de unnlater å fortelle om hendelser som kan utløse maktbruk. Rollen som saksbehandler har et makt- og kontrollaspekt ved seg og relasjonen preges av dette. Innbyggerne tilpasser det de deler med barnevernet til stede. De vet at saksbehandler vurderer dem og deres handlinger og valg og har myndighet og makt til å fortolke dette opp mot hennes og barnevernets forståelse av hennes barns beste. Røkenes & Hanssen (2007) kaller dette definisjonsmakt - barnevernet har en plikt og rett til å definere hva som er god nok omsorg til et barn. Spørsmålet er på hvilket grunnlag de definerer. En påstand kan være at man gjennom samskapingsmøter kan gi barnevernet en dypere forståelse for situasjonen til barnet og får et bredere grunnlag for å vurdere og definere hva barna trenger. Men selv om dialogen søker en likeverdighet (Seikkula & Arnkil, 2012), blir den aldri helt likeverdig. Når barnevernet skal samskape samtidig som de skal forvalte bestemmelser etter barnevernloven, kan kravene komme i konflikt. I perspektivet av «bakkebyråkrati» (Lipsky, 2010), skal barnevernets ansatte vurdere om foreldre gir barna god nok omsorg, samtidig som de skal legge sin makt til side og samskape tjenester i en mest mulig likeverdig dialog. Forventningene er å møte ulike verdikrav, som rettferdighet, kostnadseffektivitet, respekt og lydhørhet (Rønning & Rønning, 2021). Det er utfordrende for bakkebyråkratene å prioritere i en situasjon med konflikterende mål. Zacka beskriver dette som ulike måter å lytte på (Zacka, 2017). I konteksten av samskapingsmøtene i denne studien, kan frontmedarbeideren både være en mistenksom lytter og en medfølelytter. Rollen blir preget av dette og den mistenksomme lytteren blir en vaktstom tillitsmann som håndhever loven, mens den medfølelytteren blir en omsorgsgiver som blir følelsesmessig involvert og strekker seg langt i å forstå og imøtekomme innbyggernes ønsker og behov. Sett fra møteleders perspektiv kan et slikt bakteppe være krevende. Hvis frontmedarbeideren er i rollen som mistenksom lytter, er hun på utkikk etter feil og mangler hos innbyggeren. Relasjonen blir raskt preget av mistillit, og ambisjonen om å samskape i en gjensidig og likeverdig prosess blir vanskelig å oppnå.

5.4 Kontekstuell bevissthet - betydningen møtedeltakernes livskontekst har for møteledelsen i samskapingsmøter

Et hovedfunn i studien er at menneskene i samskapingsmøtet så barna fra sin egen jobb- og livskontekst og hadde ulike forståelser av hvordan ting hang sammen og hva løsningene til å forbedre barnas omsorgssituasjon kunne være. Dette kapitlet diskuterer hvordan møtedeltakernes kontekst preger ledelsen av samskapingsmøter. Utgangspunktet for møtene og grunnen til at kommunen var involvert var barn som barnevernet hadde bekymring rundt. Foreldre, lærere, besteforeldre, tanter og onkler hadde også lenge vært bekymret, og det kan se ut til at problemene har vært det Rittel og Webber (1973) kaller "wicked", ved at de er iboende motstandsdyktige mot klare definisjoner og enighet om løsninger. I samskapingsmøter er problemene som ligger til grunn for at man møtes, ofte komplekse. Forutsetningene for møteledelsen er i perspektivet av wicked problems at det ikke finnes én sann forståelse av eller løsning på problemet. Problemet man til enhver tid snakker om kan være symptomer på et annet problem (Christiansen & Kojan, 2023).

5.4.1 INNBYGGERNES LIVSKONTEKST OG DENS BETYDNING FOR SAMSKAPINGSPROSESSEN

Et funn i studien er at samskapingsmøter der man samler mennesker i viktige roller rundt en innbygger, er sterkt preget av både enkelthendelser og hendelsesmønstre i innbyggerens liv som har skjedd forut for møtet. Dette preger hvordan de tenker, føler og formidler inn i møtet og får implikasjoner for møteledelsen. Både inn mot hvordan hun forstår rollen sin og hva hun gir plass og tid. Man kan aldri fullt ut forstå konteksten eller sammenhengen man opptre innenfor. Men som møteleder må du forstå at den påvirker alt som skjer. Den påvirker og styrer følelsene, tankene og handlingene til deltakerne og kommunikasjonen mellom dem (Jensen, 2009). Diskusjonen om både strukturelle, prosessuelle og relasjonelle faktorer i ledelse av samskapingsmøter er også en diskusjon som handler om konteksten. Når møteleder lager strukturen på møtet, når hun har et relasjonelt fokus eller når hun leder prosessen i møtet, kan man teoretisk sett fryse møtet på hvilket som helst tidspunkt og beskrive det som skjer kontekstuellt. Alt som skjer og alt som sies kan sies å ha en kontekstuell dimensjon. Hvordan hun forstår de kontekstuelle forholdene er avhengig av hva som fremstår som informasjon for henne (Jensen, 2009).

Et funn i studien er at møteledelse og samskapingsmøter handler om så mye mer enn det som får språk i møtet, og møteledere må være nysgjerrig på hvorfor folk gjør som de gjør. Vår forståelsesramme strekker seg ikke lenger enn hva vi kjenner til av deltakernes kontekst og fenomener forblir uforklarlig, hvis forståelsen av sammenhengen vi opererer i er for begrenset (Jensen, 2009). Et samskapingsmøte kan bidra til at forståelsen for møtedeltakernes livsverden utvider seg, slik funnene viser. Forståelsesrammene til møtedeltakerne er ulike og samskapingsmøter kan gjennom dialogen bidra til å utvide dem. Samtidig vil kommunikasjon og informasjon alltid fortolkes inn i vår individuelle kontekst (Ulleberg, 2014). Møteleders oppgave blir i dette perspektivet å tilrettelegge samtalene, slik at kontekstuelle faktorer bli språksatt tilstrekkelig, og fenomenene blir mer forståelige. Hun må på samme tid bidra til at deltakerne forblir åpne, og ikke starter å lete etter årsaksforklaringer i egenskapene til de andre møtedeltakerne. Bateson sier at

vestlig kultur er preget av at vi søker lineære forståelser av fenomener og glemmer sammenhengen de opptrer i (Ulleberg, 2014). Kanskje er dette en av de viktigste effektene man forsøker å oppnå med disse møtene.

Innbyggerinformantene i studien hadde opplevd store endringer i livet i forkant av møtet og disse hadde stor innvirkning på både rammene for møtet, relasjonene mellom deltakerne og prosessen i møtet. Noen ganger skjer endringer i livet automatisk etter økologiske overganger. I møtene i denne studien fikk innbyggerne gjennom et samskapingsmøte hjelp fra kommunen til å forsøke å skape endringer. Når møteleder skal forsøke å ta hensyn til den utvidete konteksten viser funnene at rollen kan bli svært kompleks og nesten uhåndterlig. Særlig når det er mange deltakere som hver for seg kommer fra sin egen unike sammenheng. Kanskje kan det være hjelpsomt å navigere etter en utviklingsøkologisk modell. Bronfenbrenners utviklingsøkologiske modell (Fyrand, 2022) organiserer konglomeratet av multifaktorelle forhold som er med møtedeltakerne inn i møtet og preger prosessen. I dette kunnskapsgrunnlaget vektlegges både en beskrivelse av hva konteksten til et menneske består av, men også en holdning til at det er viktig at det skapes bånd og samspill mellom barns mikrosystemer, slik et samskapingsmøte legger til rette for. I dette perspektivet kan møteleder legge vekt på å få til gode dialoger som skaper et sterkere mesosystem rundt barnet. Kommunikasjon på tvers av mikrosystemer, vil også prege det som skjer i mikrosystemene. Videre bidrar perspektivet til å minne møteleder på at samskapingsmøtet også foregår i et makrosystem, med kulturelle og subkulturelle mønstre, verdsett, politiske føringer osv. Eksosystemet kan hjelpe møteleder til å også ivareta og hensynta perspektivet om at både innbyggerne og frontmedarbeiderne hører til miljøer som påvirker dem på ulike måter. Den utviklingsøkologiske forståelsesrammen minner også møteleder om tidsperspektivet og betydningen av økologiske overganger i livet til folk (Bø, 2018). Perspektivet kan hjelpe møteleder til å forstå intensjonene og målet med møtet og kan ses i sammenheng med argumentene i temaet om møtets struktur og viktigheten av et tydelig og felles forstått formål (Svare, 2006; Bang et al., 2010; Bang og Midelfart 2019).

5.4.2 DE PROFESJONELLES KONTEKST

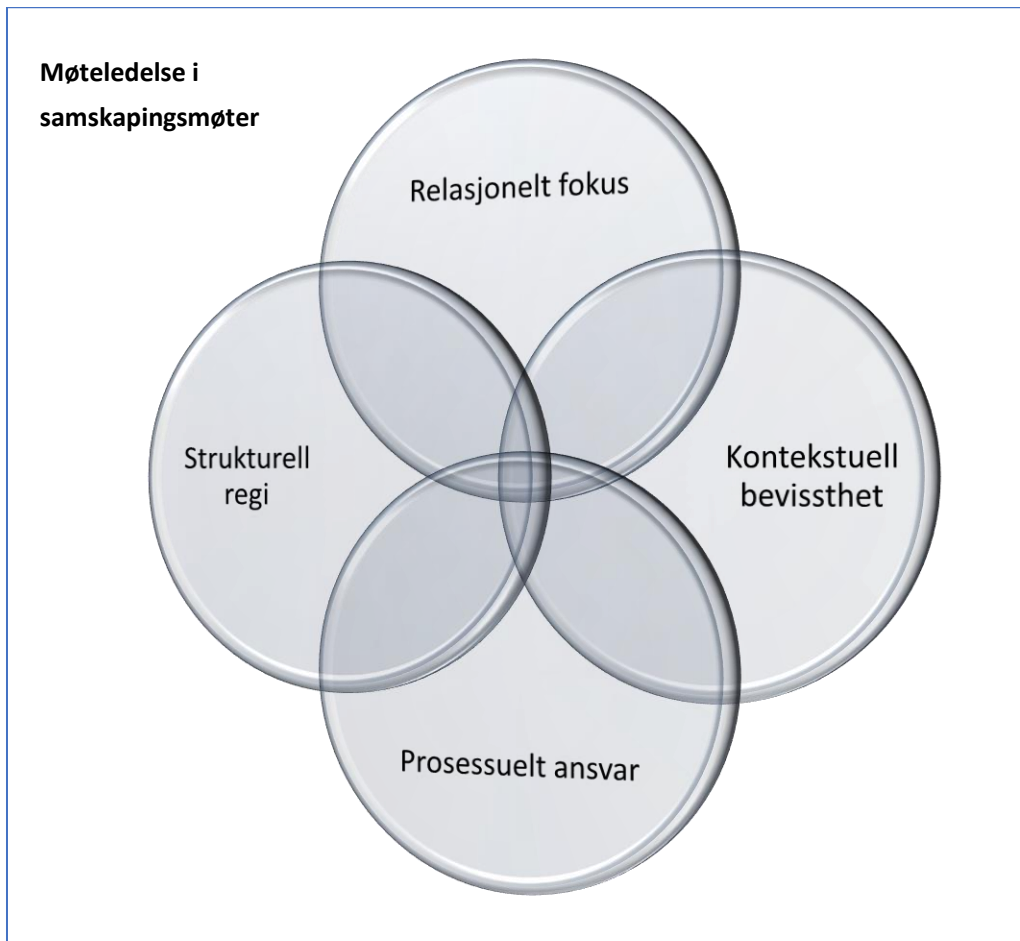
Funnene viser at frontmedarbeidere fra ulike deler av systemet har forskjellige parameter på hvordan et samskapingsmøte bør foregå og hva som skal komme ut av det. Frontmedarbeiderne kommer ulike fagkulturer med ulik kontekstforståelse. Dette preger hvordan de tenker og opptrer i samskapingsmøter. I noen fagkulturer er de systemiske perspektivene rådende, og det legges til grunn at vi må forstå konteksten menneskelige fenomener lever i for å forstå fenomenet, mens fagkulturer har en mer lineær forståelsesramme av problemer (Jensen, 2009). Dette blir også en del av konteksten som preger møtet, og noe møteleder trenger å være bevisst på. Om møtelederen er bevisst at også frontmedarbeiderne har med seg holdninger, tanker og følelser som er skapt kontekstuellt, kan hun påvirke hvordan denne skal prege møtet. Når deltakere i møtet har en annen forståelsesramme på fenomener, kan det være et paradoks for møteleder. Hun legger til grunn at møtet ledes etter en tillit til at dialogen i seg selv skaper en endring som behøves i livene til innbyggerne, mens noen møtedeltakere kanskje ønsker å lete etter lineære forklaringer, som kan utlede konkrete tiltak. En tydelig ramme for møtet (Bang & Midelfart, 2019), der formålet og formen på møtet er både beskrevet og forstått av frontmedarbeiderne kan motvirke dette paradokset.

Kanskje møteleder må bruke tid på å forklare ideene bak den dialogiske møteformen, og selv om møtedeltakerne ikke forstår dette før de har sett effektene av det, kan de likevel akseptere at møtet ledes etter systemiske, dialogiske prinsipper. Det er tidligere diskutert betydningen, krav og forventninger frontmedarbeiderne blir tillagt eller tillegger seg selv. Det preger frontmedarbeideren i selve møtet, men kan også omtales og diskuteres som en del av konteksten rundt møtet. De er en del av et byråkrati og representerer ikke seg selv, men et politisk og administrativt system. Samtidig er de også mennesker, med egne verdier, erfaringer, følelser og meninger. Dette er den konteksten de bringer med seg. Om de blir den mistenksomme eller den medfølende lytteren (Zacka, 2017), betinges i stor grad av hvordan denne konteksten preger dem.

6 AVSLUTNING

6.1 Oppsummering

Denne studien har utforsket følgende problemstilling: *Hvordan erfarer innbyggere og kommunalt ansatte samskapingsmøter og hvilken betydning får dette for møteledelsen?* Funnene i denne studien har identifisert fire hovedtema som møteleder må ta ansvar for eller være oppmerksom på:



Figur 3. Møteledelse i samskapingsmøter

Det er viktig for samskapingsmøtets kvalitet at møteleder har en god struktur på møtet, ved blant annet å sikre at deltakerne har mest mulig felles og tydelige mål for møtet. Videre trenger møteleder å ta ansvar for selve samskapingsprosessen, skape en trygg atmosfære og sikre at deltakerne både får rom til å dele og lytte til hverandre. Det ligger også i rollen å ha fokus på de relasjonelle aspektene i møtet, ved f.eks. å gi innbyggere og ansatte rom for å uttrykke følelser, og være bevisst og håndtere maktubalanse i relasjonene. Det siste hovedtemaet viser til at møteleder må være bevisst at deltakerne kommer fra sine egne, unike sammenhenger. Innbyggerne bringer med seg sine opplevelser, erfaringer og følelser rundt møtets tema. Frontmedarbeiderne preges også av sin kontekst. De kommer fra forskjellige fagkulturer og kommer inn i møtene i kraft

av en rolle. De bringer i likhet med innbyggerne med seg tidligere erfaringer fra både jobb og privatliv inn i møtet.

Diskusjonen viser at alle fire hovedtemaene påvirker hverandre gjensidig. Det betyr at innbyggere og ansatte i samskapingsmøter trenger at møteledere må ha en samtidig oppmerksomhet mot alle hovedtemaene i denne studien. Samtidig som hun må ta regien for strukturen i møtet, må hun ta ansvar for møteprosessen, og være oppmerksom på hvordan denne preges av både livsverden menneskene i møtet kommer fra og relasjonene mellom dem. Møtelederrollen er kompleks og møtets kvalitet preges i stor grad av hvordan møteleder evner å håndtere alle aspektene parallelt.

6.2 Praktiske implikasjoner og videre forskning

Denne studien har tatt sikte på å belyse hvilke tema en møteleder av samskapingsmøter må være oppmerksom på, ta hensyn til og ta ansvar for. Funnene viser at rollen er kompleks og det er krevende å ivareta alle aspektene ved møtene. Håpet er at funnene vil gi møteledere innsikt i hva som preger møtene de leder og hvilke områder de må ta ansvar for og regi på. Under følger en gjennomgang av potensielle praktiske implikasjoner for møteledere i samskapingsmøter.

Det kan se ut til å være viktig for gode samskapingsprosesser at deltakerne er forberedt på hva som skal samskapes, hvem som skal delta i møtet og hvordan prosessen skal legges opp. Møteledere trenger derfor å ta regi på strukturen på møtene. Innbyggerne som er i fokus i møtene må være involvert i utformingen av disse rammene.

Møteledere i samskapingsprosesser trenger å veksle mellom ulike perspektiver i møtet. Hun trenger et blikk på seg selv og egne reaksjoner. Deltakernes psykologiske trygghet påvirker kvaliteten på samskapingsprosessen. Hun trenger derfor en evne til å sette seg inn i hvordan det er for de ulike deltakerne å være i møtet. Dette handler blant annet om å forsøke å forstå hvordan deltakerne har det ved å registrere kroppsspråk, ansiktsuttrykk og andre følelsesuttrykk. Hun trenger også å ha en bevissthet over hvordan man snakker sammen, hva tema for samtalen er og om dette er viktig med tanke på hva møtet skal samskape. Mye av det som skjer i prosessen er ikke språksatt og møteledere må alltid vurdere om det hun fanger opp skal språksettes eller handles i forhold til.

De mellommenneskelige prosessene i samskapingsmøter, lytte bak ordene, stille spørsmål som åpner opp, være til stede med varme smil og bekræftende blikk er ikke bare en ferdighet. Dette handler om å erkjenne ideologisk og verdimeessig betydningen dette har for mennesker. Relasjoner preget av tillit er viktig for kvaliteten på samskapingsmøter. Møteledere kan bidra slik at frontmedarbeidere i roller med iboende makt får høre innbyggernes historie på nye måter, slik at den «medfølende» lytteren får større plass. Det er viktig å være klar over at maktaspektet likevel alltid er til stede.

Innbyggernes livskontekt og de profesjonelles yrkeskontekts preger samskapingsmøtene. Møteleders oppgave blir i dette perspektivet å tilrettelegge samtalene, slik at kontekstuelle faktorer bli språksatt tilstrekkelig, og fenomenene blir mer forståelige.

Man kan se på møteledelse i samskapingsmøter som et eget fagfelt for frontmedarbeidere. For å øke kvaliteten på hjelpen innbyggerne har rett på, er det som studien innledet med en ønsket retning, både nasjonalt og lokalt at man i langt større grad enn tidligere skal utvikle innholdet i hjelpen i samskapingsprosesser mellom ulike tjenester og mellom tjenestene og innbyggerne. I denne sammenhengen ville det vært spennende å forske på hvordan mellomledere med fagansvar utøver fagledelse med tanke på medarbeidernes utøvelse av møteledelse. Hvordan utvikle fagmiljø som ser på møteledelse som en kjerneoppgave? Sett fra et innbyggerperspektiv kan det også være relevant å utforske dilemmaer knyttet til makt. Når blir samskapingsmøter pseudoprosesser, der innbyggerne ikke har den påvirkningsmuligheten som samskaping legger til rette for? Med andre ord – i hvilke sammenhenger er samskaping en egnet fremgangsmåte, og når bør man velge andre arbeidsformer? Et tredje interessant forskningsfelt er hva som skjer med møtelederpraksisen når man satser på kompetanseheving på rollen. Øker innbyggernes livskvalitet og tilfredshet med kommunens tjenester, hvis de blir møtt av frontmedarbeidere med utdanning og kursing i ledelse av samskapingsprosesser?

6.3 Avsluttende refleksjoner

Samskaping og møteledelse har engasjert meg lenge. Jeg har som leder og rådgiver levd tett på frontarbeidere som er forventet å omsette kommunens målsettinger om å samskape tjenestene vi gir til byens innbyggere. Språket som blir brukt i planverkene er på et overordnet nivå, og jeg har savnet et språk på hvordan samskaping gjøres helt konkret. Jeg registrerte at mye av samskapingen var forventet å skje i møter og motivasjonen for å gjøre denne studien var å bidra med forskningsbasert kunnskap om hvordan frontmedarbeiderne bør lede møtene, slik at samskaping virkelig skjer. Studien har lært meg at man ikke skal ta lett på hvordan samskapingsmøter ledes og jeg har fått nye perspektiver og dypere kunnskap om hva som skal til for at kvaliteten på møtene heves. Dette er kunnskap jeg allerede har tar med meg rett ut i praksis.

Funnene i studien bekreftet noen av mine antakelser om f.eks. betydningen av psykologisk trygghet, om viktigheten av prosessledelse og relasjonenes betydning i møtene. Det jeg opplever å få satt nytt språk på og blitt mer oppmerksom på er spesielt hvor viktig det var for deltakerne i samskapingsmøtene at rammene for møtet var tydelige for dem, og hvor ofte man i møter tar dette for gitt. Jeg har blitt nysgjerrig på hvorfor møteledere tar lett på å avklare rammene, og en forklaring kan være at det bortprioriteres i en travelt hverdag. En sveip over kalenderne til frontmedarbeidere i kommunen forteller at det går inflasjon i møtevirksomhet. Kanskje burde vi hatt færre og kvalitativt bedre møter. Jeg tror samskapingsmøter har mye til felles med andre møter vi leder eller deltar i. Jeg håper derfor denne studien kan bidra med kunnskap og inspirasjon til ledelse, også av andre typer møter. Flere av funnene er trolig overførbare til andre kontekster. En oppfordring til lesere av denne studien er å skape en kultur på arbeidsplassen, der rollen som møteleder gis oppmerksomhet i alle møtesammenhenger. Bruk gjerne funnene i studien og reflekter med kolleger, i veiledning og teammøter. Jeg tror veien mot å bli en god møteleder handler mye om å øve, reflektere over og lære av praksis.

REFERANSER

- Agger, A., Tortzen, A., & Rosenberg, C. (2018). *Hvilken verdi skaber vi med samskabelse?* Professionshøjskolen Absalon.
- Anvik, C. H., Bliksvær, T., Breimo, J. P., Lo, C., Olesen, E. S. B. & Sandvin, J. T. (2019). *Forskning om koordinerte tjenester til personer med sammensatte behov*. Kunnskapsnotat, Norges forskningsråd.
- Askheim, O.P. (2021). Samskaping som revitalisering av samfunnsarbeid i sosialt arbeid – mulighet eller blindspor? *Akademisk kvarter*, 23, 80-95.
<https://journals.aau.dk/index.php/ak/article/view/7030/5999>
- Bang, H., Fuglesang, S. L., Ovesen, M. R., & Eilertsen, D. E. (2010). Effectiveness in top management group meetings: The role of goal clarity, focused communication, and learning behavior. *Scandinavian Journal of Psychology*, 51(3), 253-261.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdfdirect/10.1111/j.1467-9450.2009.00769.x>
- Barnevernsloven. *Lov om barnevern* (LOV-2023-06-16-42 fra 01.09.2023). Lovdata.
<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2021-06-18-97>
- Bateman, A. W. (2021). Mentalizing and Group Psychotherapy: A Novel Treatment for Antisocial Personality Disorder. *American Journal of Psychotherapy*, 75(1), 32-37.
<https://doi.org/10.1176/appi.psychotherapy.20210023>
- Bateson, G. (2002). *Mind and nature: a necessary unity*. Hampton Press.
- Bringselius, L. (2021). *Tillit och omdöme - Perspektiv på tillitsbaserad styrning*. Studentlitteratur AB.
- Brix, J., Krogstrup, H.K. & Moeller, N.M. (2020). Evaluating the outcomes of co-production in local government. *Local Government Studies*, 46(2), 169-185.
<https://doi.org/10.1080/03003930.2019.1702530>
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). Can I use TA? Should I use TA? Should I not use TA? Comparing reflexive thematic analysis and other pattern-based qualitative analytic approaches. *Counselling & Psychotherapy Research*, 21(1), 37-47.
<https://doi.org/10.1002/capr.12360>
- Braun, V., & Clarke, V. (2022). *Thematic Analysis: A Practical Guide*. Sage Publications Inc.
- Breimo, J. P., Anvik, C. H., Olesen, E., & Lo, C. (Red.). (2022). *Mot bedre samarbeid? Betragtninger fra studier av norske velferdstjenester*. Universitetsforlaget
- Bø, I. (2018). *Barnet og de andre: nettverk som pedagogisk og sosial ressurs* (5. utg.). Universitetsforlaget

- Bø, I., & Ertesvåg, S. K. (2006). Gjensyn med Urie Bronfenbrenner etter hans 'arbeidsdag' på 60 år. *Nordic Studies in Education*, 26(3), 258–274.
<https://www.idunn.no/doi/10.18261/ISSN1891-5949-2006-03-05>
- Christiansen, Ø., & Kojan, B. H. (Red.). (2023). *Beslutninger i barnevernet* (2. utg.). Universitetsforlaget.
- Cottam, H. (2018). *Radical Help: How We Can Remake the Relationships. Between Us & Revolutionize the Welfare State*. London: LittleBrown.
- Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora. (2023). *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap og humaniora* (5. utg.).
<https://www.forskningsetikk.no/retningslinjer/hum-sam/forskningsetiske-retningslinjer-for-samfunnsvitenskap-og-humaniora/>
- Edmondson, A. (2019) *The Fearless Organization*. Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth. John Wiley Sons Inc.
- Endringslov til velferdstjenestelovgivningen (samarbeid, samordning og barnekoordinator)*. (2021) (LOV-2021-06-11-78). Lov om endringer i velferdstjenestelovgivningen (samarbeid, samordning og barnekoordinator) Lovdata: <https://lovdata.no/dokument/LTI/lov/2021-06-11-78>
- Flick, U. (2018). *An Introduction to Qualitative Research* (6. Utg.). Sage.
- Fikse, C. (2021). Relasjonell kapasitetsbygging for samskaping. I Myskja A. & Fikse, C. (Red.), *Perspektiver på livsmestring i skolen* (s. 65-94). Cappelen Damm Akademisk
- Fyrand, L. (2022). *Sosialt nettverk. Teori og praksis*. Universitetsforlaget.
- Hanssen, P.H., & Røkenes, O. H. (2007). *Bære eller bryte - kommunikasjon og relasjon i arbeid med mennesker*. Fagbokforlaget
- Heimburg, D.v., & Hofstad, H. (2019). *Samskaping som samarbeids- og styringsform for kommunenes folkehelsearbeid: Hva vet vi? Hva er utfordrende? Og hvor går vi videre?* (NIBR-RAPPORT 2019:11). BY- OG REGIONFORSKNINGSINSTITUTTET NIBR.
- Heimburg, D.v, Langås, S. V., & Ytterhus, B. (2021). Feeling Valued and Adding Value: A Participatory Action Research Project on Co-creating Practices of Social Inclusion in Kindergartens and Communities. *Frontiers in public health*, 9, 604796.
<https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.604796>
- Heimburg, D.v., Ness, O. (2021) Relational welfare: a socially just response to co-creating health and wellbeing for all. *Scandinavian Journal of Public Health* 49: 639–652
- Holmesland, A.L., Seikkula, J. & Hopfenbeck, M. (2014) Interagency work in Open Dialogue: the significance of listening and authenticity. *Journal of Interprofessional Care*, 28:5, 433-439. DOI: 10.3109/13561820.2014.901939

Jensen, P. (2009). *Ansikt til ansikt - kommunikasjons- og familieperspektivet i helse- og sosialarbeid* (2. utgave, 1. opplag). Gyldendal Norsk Forlag AS.

Johannesen, A., Tufte, P. A., & Christoffersen, L. (2021). *Introduksjon til Samfunnsvitenskapelig metode* (6. utg.). Abstrakt forlag.

Klefbeck, J. & Ogden, T. (1999). *Nettverk og økologi. Problemløsende arbeid med barn og unge* (3. Utg.). Tano

Kobro, L. U. (red.). (2018). *La oss gjøre det sammen! Håndbok i lokal samskapende sosial innovasjon*. Høgskolen i Sørøst-Norge/Senter for sosialt entreprenørskap og samskapende sosial innovasjon. <https://www.ks.no/globalassets/handbok-for-samskaping.pdf>

Kongsgaard, L. T. (2022). *Faglig refleksiv praksis: En undersøgelse af organisatorisk dilemmahåndtering og refleksivitet i velfærdsarbejdets frontlinje* (Doktoravhandling). Institut for kommunikation og psykologi, Aalborg Universitet; Væksthusets Forskningscenter.

Kommunal- og distriktsdepartementet (2022). *Inspirasjonsnotat om tillitsreformen: Spørsmål og svar om tillitsreformen* (Versjon 1.1). Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/c93c9caad6d44466bff45b8fd6b85ed2/no/pdfs/h-2535-om-tillitsreformen.pdf>

Kvale, S., Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervjuet* (3. Utg.). Gyldendal Akademisk.

Larsgaard, A. K. (2021). Når kunnskaper møtes: En kvalitativ studie av kunnskapsforståelser i et samskapingsprosjekt. *Tidsskrift for velferdsforskning*. 24, Utg.4 35-47. <https://doi.org/10.18261/issn.2464-3076-2021-04-03>.

Lund, B. (2015). *Slagkraftige møter. Større engasjement og bedre resultater*. Fagbokforlaget.

Meld. St. 30 (2019–2020) *En innovativ offentlig sektor. Kultur, ledelse og kompetanse*. Det kongelige kommunal- og moderniseringsdepartement. <https://www.regjeringen.no/contentassets/14fce122212d46668253087e6301cec9/no/pdfs/stm201920200030000dddpdfs.pdf>

Mortensen, N. M. (2022). Frontmedarbejdere som professionelle samskabere: Dilemmaer og udfordringer i praksis. *Akademisk Kvarter*, 24, 117-134. <https://journals.aau.dk/index.php/ak/article/view/7255/6091>

Nesheim, T., Gressgård, L. J., Hansen, K., & Neby, S. (2019). Gjenstridige problemer og tverretatlig samordning: Et analytisk rammeverk. *Norsk Statsvitenskapelig Tidsskrift*, 35(1), 28–50. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-2936-2019-01-02>

Oterholm, I., Syrstad, E. og Paulsen, V. (2023). *Nettverksmobilisering – familie- og nettverksorienterte tiltak*. «Virkning av hjelpetiltak i barnevernet». VID rapport 2023/5. <https://vid.brage.unit.no/vid->

xmlui/bitstream/handle/11250/3064854/VID%2brapport%2bNettverksmobilisering%2b delrapport%2b3.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Peter, S., Aderhold, V., Cubellis, L., Bergström, T., Stastny, P., Seikkula, J., & Puras, D. (2019). Open Dialogue as a Human Rights-Aligned Approach. *Frontiers in Psychiatry, 10*, 387. <https://doi.org/10.3389/fpsy.2019.00387>

Prop. 100L (2020 - 2021): *Endringer i velferdstjenestelovgivningen (samarbeid, samordning og barnekoordinator)*. Kunnskapsdepartementet. <https://www.regjeringen.no/contentassets/0fac12fc78f54ef3b81261efc8843fea/no/pdfs/prp202020210100000dddpdfs.pdf>

Ranger, M. N. (1993). *Er det bare meg som roter sånn?: klientsamtaler på et sosialkontor* (2. opplag, 2. utgave). Universitetsforlaget.

Regjeringen.no. (2022, desember 16). *Om tillitsreformen*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/om-tillitsreformen/id2951643/>

Rittel, H.W.J., Webber, M.M. Dilemmas in a general theory of planning. *Policy Sci 4*, 155–169 (1973). <https://doi.org/10.1007/BF01405730>

Røiseland, A., & Lo, C. (2019). Samskaping – nyttig begrep for norske forskere og praktikere? *Norsk statsvitenskapelig tidsskrift, 35(1)*, 51–58. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-2936-2019-01-03>

Røkkum, N. H. A., & Kojan, B. H. (2020). Exploring normative complexity: (How) does the life history interview work in child welfare research? *Qualitative Social Work, 19(5-6)*, 1165-1182. <https://doi.org/10.1177/1473325019869818>

Rønning, R., & Rønning, R. (2021). Samskaping: Brukeren i sentrum – men hvor mye? *Innovasjon i offentlig sektor, 68–87*. <https://doi.org/10.18261/9788215046235-2021-05>

Schein, E. H. (1999). *Process consultation revisited: building the helping relationship* (pp. XVI, 256). Addison-Wesley.

Seikkula, J. (2005). *Åpne samtaler* (3. opplag). Tano Aschehoug.

Seikkula, J. (2003). *Nätverket ökar resurserna vid psykosbehandling*. Tidsskrift for Den norske legeförening, 123(23), 3419-21.

Seikkula, J., & Arnkil, T. E. (2011). *Sociala nätverk i dialog*. Studentlitteratur AB.

Seikkula, J., & Arnkil, T. (2013). *Åpen dialog i relasjonell praksis: Respekt for annerledeshet i øyeblikket*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.

Seikkula J., Aaltonen, J., Alakare, B., Haarakangas, K., Keränen, J., & Lethinen, K. (2006). Five-year experience of first episode nonaffective psychosis in open-dialogue approach: Treatment principles, follow-up outcomes, and two case studies. *Psychotherapy Research, 16(02)*, 214-228. <https://doi.org/10.1080/10503300500268490>

Simonsson, S.F., Moe, A. & Marthinsen, E. (2023). Samskaping av velferdstjenester – hegemonisk idé med tvetydig praksis. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 26(1), 1–14. <https://www.idunn.no/doi/10.18261/tfv.26.1.2>

Skårderud, F., & Duesund, L. (2014). Mentalisering og uro. *Norsk pedagogisk tidsskrift*, 98(3), 152–164. <https://doi.org/10.18261/ISSN1504-2987-2014-03-02>

Speck, R. V., & Attneave, C. L. (1973). *Family networks*. Pantheon.

Storch, J., & Nørgaard, B. (2020). We Figure It Out Together: Analyzing the Role of Leadership in Co-creative Processes. *International Journal of CoCreation in Design and the Arts*, 16(1), 61–83. <https://ijcp.files.wordpress.com/2020/10/ijcp-issue-10-p.-61-83-storch-and-norgaard-we-figure-it-out-together-english.pdf>

Storch, J., og Hornstrup, K. (2021). *Sammenhengende ledelse, tjenester og løsninger. Relasjonell kapasitet i arbeidet med komplekse velferdsutfordringer*. Kommuneforlaget

Svare, H. (2006). *Den gode samtalen. Kunsten å skape dialog*. Pax Forlag.

Sørgård, J., & Karlsson, B. (2017). "Åpen dialog bak lukkede dører" – pasienter og pårørendes erfaringer med Åpen dialog i nettverksmøter ved en lukket psykiatrisk avdeling. *Tidsskrift for psykisk helsearbeid*, 14(4), 327–338. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-3010-2017-04-05>

Terum, Lars Inge: *bakkebyråkrat i Store norske leksikon på snl.no*. Hentet 12. november 2023 fra <https://snl.no/bakkebyr%C3%A5krat>

Thagaard, T. (2018). *Systematikk og innlevelse En innføring i kvalitative metoder*. Fagbokforlaget.

Tjora, A. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (3. utgave). Gyldendal akademisk.

Torfiing, J., Sørensen, E., & Røiseland, A. (2019). Transforming the Public Sector Into an Arena for Co-Creation: Barriers, Drivers, Benefits, and Ways Forward. *Administration & Society*, 51(5), 795–825. <https://doi.org/10.1177/0095399716680057>

Torfiing, J., Sørensen, E., & Røiseland, A. (2016a). Transforming the public sector into an arena for co-creation: Barriers, drivers, benefits, and ways forward. *Administration & Society*, 1–31. https://www.researchgate.net/publication/306406091_Transforming_the_Public_Sector_into_an_Arena_for_Co-creation_Barriers_Drivers_Benefits_and_Ways_Forward

Torfiing, J., Triantafillou, P. (2013). What's in a Name? Grasping New Public Governance as a Political-Administrative System. *International Review of Public Administration*, 18:2, 9–25. DOI: 10.1080/12294659.2013.10805250

Tortzen, A. (2019). *Samskabelse av velfærd. Muligheter og faldgruber* (1. utg., 1. opplag). Hans Reitzels Forlag.

Trondheim kommune. (2023, 11. juni). *Trondheimsløftet - Ny samfunnsplan 2020-2032*.

Hentet fra

<https://sites.google.com/trondheim.kommune.no/kommuneplanen/samfunnsdelen>

Ulleberg, I. (2014). *Kommunikasjon i veiledning: En innføring i Gregory Batesons*

kommunikasjonsteori - med historier fra veiledningspraksis (2. utgave).

Universitetsforlaget.

Wallmark, J., & Forsberg, G. (Red.). (2021). *Nätverksboken* (3. opplag). Liber.

Zacka, B. (2017). *When the State Meets the Street: Public Service and Moral Agency*

[EBSCOhost version]. Cambridge, Massachusetts: Belknap Press.

<https://web.s.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=0&sid=86913225-6429-4315-a1e7-e7dceb3e7228%40redis&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZSZzY29wZT1zaXRI#db=nlebk&AN=1679662>. Hentet fra [https://oda.oslomet.no/oda-](https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/bitstream/handle/20.500.12199/1328/2019-11.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[xmlui/bitstream/handle/20.500.12199/1328/2019-11.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/bitstream/handle/20.500.12199/1328/2019-11.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Øbo, H. (2023). *Man møder et menneske: Fra bureaukrati til relationel velfærd*.

Akademisk Forlag.

Ødegård, A.G., Svendsen, H., Rødberg, K.Å., & Andreassen, R. (2006). *Bruk av*

nettverksmøter som intervensjon og behandlingsform i ambulant virksomhet. Valdres-

Gjøvik. Prosjektrapport 2005-2006. Sykehuset Innlandet.

https://www.nb.no/items/URN:NBN:no-nb_digibok_2016022309073?page=97



VEDLEGG

1. Intervjuguide
2. Vurdering av behandling av personopplysninger, Sikt
3. Tillatelse til å intervju og observere
4. Informasjonsskriv og samtykkeskjema

Intervjuguide, “Gode møter mellom innbyggere og offentlige tjenesteytere”

Problemstilling:

- En kvalitativ studie av møteledelsens betydning for kvaliteten på møter mellom innbyggere og kommunen

Introduksjon:

- Om meg selv
- Hensikt
- Bruk av lydopptak
- Konfidensialitet og anonymitet
- Databehandling og rapportering

Bakgrunnsinformasjon:

Rolle i møtet

Varighet på kontakt med innbygger og tjenestene

Bakgrunn for kontakt mellom innbygger og tjenestene

Tema	Tematiske spørsmål	Stikkord, mulige oppfølgings-spørsmål
Strukturering av møtet	Betydning av konklusjoner og beslutninger	“Kunne snakket mer om tiltak - ble bare informasjon” Viktighet av dette? Tanker om dette?
	Historiefortellinger og disses plass	Hva er passe? Hvor mye skal/bør møteleder styre fokuset på fortid, nåtid og fremtid?

	Oppstart og innramming av møter	Hvordan skape en trygg og forutsigbar ramme? Hva tenker du om betydningen av tydelige mål?
	Møteledelse, struktur, styring og grensesetting.	Kan det bli for lite eller for mye struktur? Styring og grensesetting - dilemma i fht dette.
Hvordan hadde de det i møtet?	Forberedelse av møtedeltakerne	Hva er rollen og ansvaret til møteleder i forkant av møtet? Hva er ideelt, og hva er godt nok? Fordeler og ulemper med å ha snakket mye med deltakerne i forkant?
	Emosjonelle belastninger for innbyggeren	Hvor mye preger det rollen som møteleder? Hvordan ivareta? Hvilke dilemma kjenner du på?
	Livshendelsers betydning og det vi ikke kan ha kontroll på	Hvor viktig tror du slike samtaler er? Med tanke på at livet leves mellom møtene - og før og etter.
	Møteleders ansvar for det som ikke blir sagt	Refleksjoner rundt dette.
	Oppfølging og effekter av møtet i ettertid	Møterekker, ansvar for å følge opp
	Betydning av rommets organisering og avsatt tid	Møteleders refleksjoner
	Makt	Hvordan preger maktaspektet møtene og møteledelsen?
	Samarbeids-	Relasjon - ansatt - innbygger. Hvilken betydning hadde eventuelle relasjoner for samarbeidsklimaet i

klima	møtet?	
	Hvilken betydning hadde eventuell mangel på relasjoner/kjennskap til hverandre for samarbeidsklimaet?	Når noen har relasjoner, og andre ikke?
	Hva er fint å vite for deg som møteleder om møtedeltakerne for at møtet skal oppleves godt?	Personlige forhold (gift, barn, bosted, etc.) Fagbakgrunn Personlig stil
	Hvordan la du som møteleder til rette for at deltakerne skulle bli bedre kjent?	Presentasjonsrunde? Uformell prat? Personlige spørsmål? Spørsmål om følelser?
	Hva tenker du generelt om viktigheten av et godt samarbeidsklima i slike møter?	Sett opp mot målet for møtet Sett opp mot opplevd trygghet
Generelle betraktninger		
	Når du ser tilbake på dette møtet og andre lignende møter du har deltatt i -hva kjennetegner møter der du opplever å lykkes som møteleder?	

Meldeskjema / Gode møter mellom innbyggere og offentlige tjenester / Vurdering

Vurdering av behandling av personopplysninger

Skriv ut

24.02.2023 ▾

Referansenummer
388752

Vurderingstype
Standard

Dato
24.02.2023

Tittel

Gode møter mellom innbyggere og offentlige tjenester

Behandlingsansvarlig institusjon

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet / Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap (SU) / Institutt for pedagogikk og livslang læring

Prosjektansvarlig

Ottar Ness

Student

Jørn Are Aune

Prosjektperiode

20.01.2023 - 01.03.2024

Kategorier personopplysninger

Alminnelige
Særlige

Lovlig grunnlag

Samtykke (Personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a)
Uttrykkelig samtykke (Personvernforordningen art. 9 nr. 2 bokstav a)

Behandlingen av personopplysningene er lovlig så fremt den gjennomføres som oppgitt i meldeskjemaet. Det lovlige grunnlaget gjelder til 01.03.2024.

[Meldeskjema](#)

Kommentar

OM VURDERINGEN

Sikt har en avtale med institusjonen du forsker eller studerer ved. Denne avtalen innebærer at vi skal gi deg råd slik at behandlingen av personopplysninger i prosjektet ditt er lovlig etter personvernregelverket.

TYPE PERSONOPPLYSNINGER

Prosjektet vil behandle alminnelige personopplysninger og særlige kategorier av personopplysninger om helseforhold.

UTDYPENDE OM LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra foresatte til behandlingen av personopplysninger om barna. 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/foresatte kan trekke tilbake.

TAUSHETSPLIKT

Det innhentes eksplisitt samtykke fra de registrerte i utvalg 2 og 3 til at de ansatte i utvalg 1 kan omtale deres møte.

VURDERING BEHOV FOR DPIA

Prosjektet behandler særlige kategorier av personopplysninger (helseopplysninger) om en sårbar gruppe (ungdom og barn som er i kontakt med kommunalt barnevern eller kommunale helsetjenester).

Vanligvis krever dette en mer omfattende vurdering (DPIA). Vi mener det likevel ikke er høy risiko for personvernet og at prosjektet derfor ikke trenger en DPIA. Dette fordi:

- Alle forskningsdeltakerne/foresatte får informasjon
- Alle forskningsdeltakerne/foresatte samtykker
- Rekrutteringen sikrer reell frivillighet
- Behandlingen har begrenset omfang (antall registrerte og opplysninger)
- Fokuset i intervjuet er på gjennomføring av møtet og ikke hvorfor de mottar tjenester eller hvilke tjenester de mottar
- Få personer har tilgang
- Prosjektet har implementert gode sikkerhetstiltak
- Direkte identifiserende opplysninger lagres atskilt fra andre opplysninger (koblingsnøkkel)
- Varigheten av behandlingen er kort

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

Vi har vurdert at du har lovlig grunnlag til å behandle personopplysningene, men husk at det er institusjonen du er ansatt/student ved som avgjør hvilke databehandlere du kan bruke og hvordan du må lagre og sikre data i ditt prosjekt. Husk å bruke leverandører som din institusjon har avtale med (f.eks. ved skylagring, nettspørreskjema, videosamtale el.

Personverntjenester 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).

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til oss ved å oppdatere meldeskjemaet. Se våre nettsider om hvilke endringer du må melde: <https://sikt.no/melde-endringer-i-meldeskjema>

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

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

Lykke til med prosjektet!



TRONDHEIM
KOMMUNE

Jørn Are Aune <jorn-are.aune@trondheim.kommune.no>

Re: Tillatelse til å intervju og observere

1 e-post

Trine Ustad <trine.ustad@trondheim.kommune.no>
Til: Jørn Are Aune <jorn-are.aune@trondheim.kommune.no>

1. februar 2023 kl. 18:15

Jeg samtykker. Pass på konfidensialitet mellom roller :-)

Med vennlig hilsen
Trine Ustad
Enhetsleder BFT Lerkendal
Telefon 92 42 30 29

ons. 25. jan. 2023 kl. 20:52 skrev Jørn Are Aune <jorn-are.aune@trondheim.kommune.no>:

Det kommende året skal jeg skrive min masteroppgave i organisasjon og ledelse. Oppgaven vil sette fokus på hva som kjennetegner god møteledelse i møtet mellom offentlige instanser og innbyggere. Den vil utforske hvordan offentlige ansatte leder møter, slik at innbyggeren og andre deltakere på møtet opplever det som gode møter. Målet med oppgaven er å identifisere handlinger og væremåter hos møteledelsen som er avgjørende for opplevelsen av møtet og nytteverdien for deltakerne. Ønsket mitt som forsker er å gi møteledere i offentlig sektor innsikt i hva som kjennetegner god møteledelse, når målet er å gi koordinerte tjenester som tar utgangspunkt i innbyggernes beskrivelse av egne behov og ønsker.

Jeg ber med dette om tillatelse til å intervju og observere ansatte ved Barne- og familietjenesten, Lerkendal i Trondheim kommune og innbyggere over 18 år (fórttrinnsvis foreldre) som er i kontakt med dere. Både ansatte og innbyggere vil få et informasjonsskriv som beskriver prosjektet og hva de eventuelt sier ja til å delta på. Deltakelsen er selvfølgelig frivillig og informantene kan når som helst trekke seg. Innbyggerne rekrutteres ved at jeg kontakter ansatte som har kontakt med dem.

Tillatelse kan gis ved å besvare denne mailen. Svaret skal sendes til NSD som vedlegg til meldeskjemaet for prosjektet.

Med hilsen
Jørn Are Aune
Familie- og nettverksrådgiver
Barne- og familietjenesten, Trondheim Kommune

Telefon: 46 84 51 21

VIL DU DELTA I FORSKNINGSPROSJEKTET

«Gode møter mellom innbyggere og offentlige tjenester»?

Innbyggere og ansatte Trondheim kommune

Observasjon og intervjuundersøkelse

Dette er et spørsmål til deg om å delta som informant i en masteroppgave, der formålet er å se på hva som kjennetegner gode møter mellom innbyggere i Trondheim kommune og ansatte i ulike offentlige tjenester. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Formålet med dette prosjektet er å utforske hva som kjennetegner gode møter mellom offentlige instanser og innbyggere, når målet med møtet er å finne god og riktig hjelp til innbyggeren. Prosjektet vil se på hvordan offentlige ansatte leder møter, og hva innbyggere og ansatte tenker er viktige faktorer for at møtet skal oppleves godt og nyttig.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

NTNU, Institutt for pedagogikk og livslang læring er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du blir forespurt fordi du skal delta i et møte mellom innbyggere og offentlige tjenester, Enten som innbygger med behov for tjenester eller som ansatt som kan tilby disse tjenestene.

Hva innebærer det for deg å delta?

Å delta i dette prosjektet innebærer at du samtykker til at det kan være en forsker til stede i møtet og observere det som skjer. Forskeren vil ikke si noe i møtet Det innebærer også at du blir spurt om å delta i et intervju med samme forsker. Intervjuet vil foregå noen dager etter møtet Spørsmålene som stilles i intervjuet vil handle om hvordan du opplevde at møtet ble lagt opp, hvordan du opplevde å få komme til orde med dine tanker og meninger, og hvordan du opplevde samarbeidsklimaet var. Intervjuet er satt til å vare ca. 1 time og det vil bli tatt lydopptak og notater fra intervjuet.

Hvis du er med i møtet som privatperson, vil jeg også spørre om å få intervjuet en av de ansatte fra kommunen etter møtet. Spørsmålene vil i det intervjuet handle om den ansattes opplevelse av hvordan møtet ble lagt opp, hvordan han/hun opplevde å få rom til å si sine tanker og meninger og hvordan han/hun opplevde samarbeidsklimaet i møtet.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Det vil være professor Ottar Ness NTNU som vil ha tilgang ved behandlingsansvarlig institusjon
- Navnet og kontaktopplysningene dine vil jeg erstatte med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data. Datamaterialet vil bli lagret på en sikker forskningsserver ved NTNU.
- Du vil være anonym og vil ikke kunne gjenkjennes i publikasjoner basert i dette forskningsprosjektet.

Du vil bli anonymisert i alle publikasjoner, så det skal ikke være mulig å identifisere deg. All informasjon som gis i intervjuet vil blir anonymisert, så det skal ikke være mulig å identifisere deg i noen publikasjoner.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Prosjektet vil etter planen avsluttes, ca. 1. februar 2024, eller når oppgaven er godkjent. Etter prosjektslutt vil datamaterialet med dine personopplysninger anonymiseres og lydopptak fra intervjuet slettes. Alle opplysningene vil bli behandlet uten navn og fødselsnummer eller andre direkte gjenkjennende opplysninger. En kode knytter deg til dine opplysninger gjennom en navneliste. Det er kun forskeren knyttet til prosjektet som har tilgang på datamaterialet. Anonymiserte opplysninger vil ikke slettes, men kunne gjenbrukes til for eksempel forskning.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra NTNU har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- NTNU, Institutt for pedagogikk og livslang læring. Prosjektansvarlig er masterkandidat Jørn Are Aune, e-post: jorn.are.aune@trondheim.kommune.no. Mob 46845121.
- Veileder ved NTNU, Professor Ottar Ness, e-post: ottar.ness@ntnu.no
- Vårt personvernombud: Thomas Helgesen, på e-post: thomas.helgesen@ntnu.no

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personverntjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt via:

- Epost: personverntjenester@sikt.no eller telefon: 73 98 40 40.

Med vennlig hilsen

Jørn Are Aune

(Masterkandidat i organisasjon og ledelse,
NTNU)

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «Gode møter mellom innbyggere og offentlige tjenester», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å la forsker observere møtet jeg deltar i
- å delta i intervju noen dager etter møtet

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

