

Brukermedvirkning

Fleksibelt, flytende & faglig

En studie av brukermedvirkningsforståelse og –praksis i det sosiotechniske landskapet

Ruben André Bærheim

Masteroppgave i studier av kunnskap, teknologi og samfunn (STS)
Senter for teknologi og samfunn
Institutt for tverrfaglige kulturstudier
NTNU
Trondheim 2016

Sammendrag

Brukermedvirkning er et fenomen som har vært i fokus lenge i Norge, og blitt mer og mer institusjonalisert i lov- og regelverk, i politiske prosesser, i bedrifter og organisasjoner de siste 150 årene. Det er likevel få oppskrifter på «*hvordan*» brukermedvirkning skal gjøres, noe som har ført til at fenomenet blir fortolket forskjellig alt etter hvilken sektor, bransje eller organisasjon man befinner seg i. I denne oppgaven studerer jeg medvirkningsfenomenet både i et historisk perspektiv ved å undersøke forhistorien til den norske medvirkningstradisjonen, i tillegg til å belyse hvordan medvirkningsforståelser og –praksiser «gjøres» i to bedrifter – og hva som skjer når disse to ulike fortolkningene av fenomenet møtes i et prosjektsamarbeid.

Oppgaven er basert på kvalitative forskningsintervju med ansatte i henholdsvis et arkitektbyrå og en IKT-bedrift, samt dokumentstudier. I analysedelen har jeg, med utgangspunkt i «*Den Norske Modellen*» (Bungum, Forseth & Kvande m.fl., 2015), studert hvordan fenomenet brukermedvirkning er blitt nedfelt i regler og lovverk for å støtte demokratiske prosesser og føre til bedre resultat eller produkter, i mitt tilfelle et samarbeid om et byggutviklingsprosjekt. Med utgangspunkt i Akrichs (1992) scriptbegrep, har jeg analysert hvordan arkitektbyrået 'Domus' og IKT-bedriften 'PlirTech' skriver brukermedvirkning i egne prosjektpraksiser. Deretter har jeg analysert møtet mellom dem (samarbeidsprosjektet) og undersøkt på hvilken måte brukermedvirkning inngikk i de to aktørenes innramming av det byggutviklingsprosjektet de deltok i sammen. Skapte de, eller kunne de ha skapt, en fruktbar agora for brukermedvirkning, samarbeid, gode prosesser og et godt resultat?

Analysen i kapittel 4 viser at institusjonaliseringen av medvirkning har bidratt til at dette har blitt et krav både i politikken, i bedrifter og i samfunnet forøvrig – med det formål om å sørge for demokratiske prosesser og gode resultat/produkt. Medvirkning *skal* gjøres, men institusjonaliseringen av medvirkning sier ingenting om *hvordan*. Jeg analyserte deretter i kapittel 5 hvordan arkitektbyrået og IKT-bedriften skrev brukermedvirkning, og fant at de gjennom sine tidligere erfaringer og praksis hadde utarbeidet svært ulike medvirkningsscript. Siden medvirkning er et såpass flytende fenomen/begrep, er det altså et stort rom for fortolkning. Mine funn viser at selv om medvirkning i høyeste grad var ønsket av begge parter og inngikk i begge parters innramming av et godt prosjektsamarbeid, fantes det likevel et sprik mellom 'ambisjonen' og 'praksis', et sprik som aldri ble italesatt og løftet frem, og som derfor forble *taust*. Dette vanskeliggjorde prosjektsamarbeidet på flere måter. Selv om funnene ikke kan generaliseres viser de imidlertid hvor viktig det er å gjøre brukermedvirkningsforståelse og –praksis *eksplisitt* i prosjektsamarbeid, eller å forsøke å italesette og stabilisere et fenomen som har både en flytende og fleksibel karakter.

Forord

Prosjektarbeid har i de siste årene begynt å bli mer og mer normalt som arbeidsmetodikk innenfor mange ulike bransjer – og ikke minst på tvers av ulike bransjer. Til og med NTNU forbereder studenter for et tverrfaglig- og prosjektbasert arbeidsliv gjennom en rekke fag som eksempelvis «*Ekspertes i Team*», «*Humanister i praksis*» mm. Ekspertes i Team og den store graden av prosjektarbeid på masterstudiet generelt gjorde meg enda mer nysgjerrig på hvordan prosjektdynamikker fungerer når en tjeneste eller produkt skal leveres til en kunde. Derfor tenkte jeg at nettopp «*brukermedvirkning i prosjektsamarbeid*» kunne være et spennende tema for masteroppgaven min.

Å nå være ferdig med masterutdanningen føles nesten 'bittersøtt'. Det er bittersøtt fordi jeg er har vært så heldig å være en del av en klasse med kunnskapstørste og engasjerte studenter, som enormt flinke professorer og andre forskere har forelest for. Nå er dette over. Samtidig skal det bli vanvittig spennende og gøy å nå tre inn i arbeidslivet for fullt.

Jeg ønsker først og fremst å rette en stor takk til mine to veiledere, Helen Jøsok Gansmo og Nora Levold, som alltid har stilt opp, oppmuntret, stilt høye krav og kommet med god konstruktiv kritikk. Dere er fantastiske og dette hadde ikke gått uten dere! I tillegg ønsker jeg å rette en takk til min medstudent, Irina Isaeva, som jeg har samlet all datamateriale sammen med og som jeg har kunnet diskutere alle små- og store detaljer vedrørende både min masteroppgaven og hennes, i tillegg til det gode samarbeidet vi har hatt gjennom disse to årene. Tusen takk!

Jeg vil også rette en stor takk til informantene som tok seg tid til å bli intervjuet og bidratt med informasjon som var høyst relevant til oppgaven. Takk!

Takk til mine nærmeste, som har oppmuntret og bidratt til en fantastisk studietid. Takk skal også rettes til medstudenter som har sørget for god stemning på studentkontoret.

Den største takken går til min kjæreste, Ingrid. Du har vært en enorm støtte og sørget for at motivasjonen har vært på topp, selv om du skrev bacheloroppgaven din i samme tidsrom som jeg skrev masteroppgaven min. Du er nummer 1.

Ruben André Bærheim
Trondheim, mai 2016

Innholdsfortegnelse

Kapittel 1: Brukermedvirkning i prosjektæraen	1
Medvirkningsmål og –kontroverser	1
Medvirkning i prosjektpraksis	2
Ekspert- og brukerkunnskap	3
Tidligere forskning.....	4
Avhandlingens oppbygning	5
Kapittel 2: Teoretisk rammeverk	7
Relevante sosiale grupper og fortolkningsmessig fleksibilitet	7
Innramming av samarbeidsprosjektet: Hva eksternaliseres og oversvømmer?	9
Brukermedvirkningsscript.....	10
Kapittel 3: Metodologi som vei mot forståelse	12
Temaet brukermedvirkning.....	12
Det empiriske materialet	13
Presentasjon av caset.....	15
Kapittel 4: Den politiske fortellingen om medvirkningens historikk	20
Overture: Ideens skapelse	20
Eksposisjon: Mot et trepartssamarbeid	22
Utvikling: Institusjonaliserte krav om medvirkning.....	23
Rekapitulasjon: Demokratiske prosesser og medvirkning i byggebransjen	24
Koda: En uferdig sonett	27
Kapittel 5: Aktørenes medvirkningsforståelse og –praksis	29
Prosess og produkt hos Domus	29
Prosess og produkt hos PlirTech.....	35
Kapittel 6: «The War of the Worlds»	43
De mange aktører.....	46

Forståelser forankret i materialitet	50
Den økonomiske rammen som grunnlag for innramming av prosjektsamarbeidet	54
Kapittel 7: To sider av samme mynt?	56
Utviklingen av medvirkningsfenomenet i Norge.....	56
Brukermedvirkningsscript.....	57
Domus og PlirTechs innramming av prosjektsamarbeidet	59
Aktører i medvirkningsuniverset	60
Litteraturliste	62
Vedlegg 1: (Introduksjons-) Intervjuguide for PlirTech.....	66
Vedlegg 2: (Introduksjons-) Intervjuguide for Domus	68
Vedlegg 3: Intervjuguide for PlirTech.....	70
Vedlegg 4: Intervjuguide for Domus.....	74

Kapittel 1: Brukermedvirkning i prosjektæraen

Medvirkningsmål og –kontroverser

«Det er nå vi må vise hva den norske modellen virkelig er god for!» sa statsminister Erna Solberg da hun ble spurt om trepartssamarbeidet mellom staten, arbeidsgivere og arbeidstakere i forbindelse med utfordringer det norske arbeidslivet står ovenfor (Prestegård, 2016). Den norske modellen har vært sentral for måten samfunnet i Norge er organisert på. Den norske modellen handler om hvordan man best finner robuste løsninger gjennom å samarbeide på tvers av private- og statlige instanser. Institusjonaliserte regelverk som arbeidsmiljøloven, samt plan- og bygningsloven kan ses som resultat av slike forhandlinger; nemlig samarbeid mellom - og medvirkning fra de ulike involverte partene. Den norske modellen som opprinnelig handlet om hvordan staten, arbeidsgivere og arbeidstakere skulle samarbeide har altså ikke bare hatt konsekvenser for hvordan disse skal samhandle, men også for hvordan medvirkningspraksiser fungerer på tvers av ulike bransjer, sektorer og fagdisipliner (Bungum, Forseth & Kvande, 2015).

Krav om medvirkning har således blitt, som vi skal se i kapittel 4, mer og mer institusjonalisert de siste 150 årene, og dermed nedfelt i lovverk og forskrifter som arbeidsmiljøloven, samt plan- og bygningsloven, og TEK10. En konsekvens blir at det også knyttes forventninger til medvirkning på de fleste områder. Brudd på dette, eksempelvis knyttet til utforming av reguleringsplaner, dvs. at brukere ikke har blitt inkludert, kan føre til store kontroverser rundt praktiseringen av medvirkning, resultatet og/eller gjennomføringen av selve prosjektet. Nettopp dette skjedde i et prosjekt på Østlandet ledet an av arkitekten Frederica Miller:

« - I formålsparagrafen slås det fast at beboere og brukere av kvartalet skal medvirke når det skal tas viktige avgjørelser. Man kan ikke si annet enn at bystyret har gått mot sitt eget vedtak. Hadde Oslopolitikere fulgt opp reguleringsplanen på en konstruktiv måte, ville kvartalet sett helt annerledes ut i dag (...) Ifølge reguleringsplanen skal det utvikles boliger med en lavkostprofil, det skal legges opp til stor grad av selvbygging og det er strenge krav til medvirkning for eksisterende beboere.»
(Klem, 2016).

Det legges altså stor vekt på brukermedvirkning i offentlige etater, og ikke bare som et trepartssamarbeid, men også i forhold til sluttbrukere i form av lokalbefolkningen. Sejersted (1998) påpeker i den forbindelse at det finnes to

former for demokrati; representativt demokrati og deltakerkontroll. Førstnevnte handler om at folket velger sine representanter som deretter fatter vedtak i enkeltsaker, mens deltakerdemokratiet fokuserer på direkte deltagelse gjennom ulike former for medvirkning fra berørte parter. Både av demokratihensyn og for å unngå mange konflikter kan det være hensiktsmessig for stater at befolkningen får delta i prosesser som har med for eksempel utvikling av planprosesser, byutvikling og utforming av offentlige tjenester, inngripen i naturen etc. å gjøre (Solli, 2010; Gansmo, 2012). Det handler ikke bare om demokratiske prinsipper om at folk skal få delta og si sin mening, men baserer seg også på ideer om at lokal medvirkning gir bedre løsninger for lokalbefolkningen og at medvirkningsprosesser kan sikre både støttespillere for et prosjekt og økt forståelse for prosjektet i befolkningen – og på den måten unngå kontrovers. Medvirkning kan på denne måten bidra til vellykkede translasjonsprosesser (Latour, 1983; Callon, 1986), som jeg skal komme tilbake til i kapittel 2.

Medvirkning i prosjektpraksis

Det er ikke bare i prosesser der det offentlige er involvert at brukermidvirkning har blitt en særdeles viktig faktor. Thronsdén, Berker & Knoll (2015) har kartlagt brukermidvirkning og brukermidvirkningsprosesser i utviklingen av et kontorbygg med veldig høye miljøkrav. De viser at brukermidvirkning ikke bare handler om det Sejersted (1998) kaller et demokratisk ideal i samfunnsutviklingen, men at brukermidvirkning også forventes å føre til bedre prosesser og produkter i næringslivet. Bred deltakelse, tillit mellom samarbeidsparter og høy grad av autonomi var blant faktorene som gjorde at produktet og prosessene ble oppfattet som tilfredsstillende i design- og byggeprosess av nullutslippsbygget (Thronsdén et al., 2015), som jeg skal komme tilbake til i empirikapitlene.

Denne oppgaven undersøker også brukermidvirkning i et byggetutviklingsprosjekt, og ikke minst hvordan brukermidvirkning blir forstått og praktisert av de ulike aktørene i prosjektet. Det finnes åpenbart divergerende syn på - og forståelser av både hva brukermidvirkning er og hvordan det best kan gjøres (Bucchi & Neresini, 2008; Durant, 1999; Michael, 2012). Derfor er det interessant å studere dette på casenivå: Hvilke verktøy er de ulike aktørene vant med å ta i bruk for å sørge for optimal brukermidvirkning? Hva skjer når to potensielt ulike forståelser av medvirkning møtes i et tverrfaglig prosjektsamarbeid? Kan eventuelt ulike forståelser og praksiser komplimentere hverandre og være fruktbare for et optimalt resultat, eller fører det til konflikter og misforståelser? Denne oppgaven skal altså handle om *hvordan brukermidvirkning kan forstås som fenomen og praksis*.

For å kunne belyse brukermedvirkning som fenomen og praksis skal jeg studere dette i ett konkret prosjektsamarbeid mellom et arkitektbyrå kalt 'Domus' og en IKT-bedrift kalt 'PlirTech'. Samarbeidsprosjektet handlet om å utvikle nye, funksjonelle lokaler til PlirTech som hadde vokst ut av sine gamle kontorlokaler. Domus ble tidlig kontaktet for å sørge for at løsningene i det nye kontorlokalet skulle bli optimale. Dette prosjektsamarbeidet skulle altså gjøres av to bedrifter som begge tilhørte det vi kan kalle «konsulent»-bransjen, men med helt ulik faglig ekspertise som grunnlag. Begge var imidlertid godt kjent med prosjektarbeidsformen og med brukermedvirkning som fenomen ettersom de begge var avhengig av at kundene (brukerne) deres ble rimelig fornøyde. Så hvordan gikk det da når to så ulike bedrifter, som begge på forhånd hadde velutviklede forståelser av brukermedvirkning, skulle møtes som henholdsvis kunde og leverandør? Dette blir nærmere analysert og drøftet i kapittel 6.

Ekspert- og brukerkunnskap

Innenfor STS-feltet har 'brukere' alltid stått i fokus. STS-forskningen har slik sett alltid hatt en slags demokratiserende ambisjon både i sine studier av forskning, politikk og teknologiutvikling. Mens den tradisjonelle forståelsen av vitenskapsproduksjon (modus 1) beskriver kunnskapsproduksjon som forsker/ekspertbasert alene, beskrives modus 2 som overgang til situasjoner der tverrfaglig/transdisiplinær kunnskap blir utviklet i dialog med anvendelses-/brukerkontekster (Gibbons et al., 1994; Nowotny, Scott & Gibbons, 2001). Parallelt med økt fokus på anvendelser i kunnskapsproduksjon, ble også fokuset på brukere i teknologiutviklingsprosesser essensielt (Akrich, 1992; Latour, 1983; Oudshoorn & Pinch, 2005) og som jeg var inne på innledningsvis; på befolkningen eller allmennheten i politikk for – eller styring av så vel vitenskap som teknologi (Irwin, 2008).

Dagens samfunn kan med andre ord karakteriseres som en form for modus 2. I det ligger en todeling; Den *første* ved at vitenskap er noe som skapes sammen med samfunnet. Med andre ord er det en form for brukermedvirkning i at samfunnet medvirker. Den *annen* side handler om kunnskapsamfunnet: Her utvides forming av kunnskap og ekspertisefeltene fra «bare» vitenskapen til kunnskapsintensive bedrifter. Det er altså ikke bare snakk om et modus 1-samfunn der kunnskap dannes i vitenskapen og overføres til bedriftene, men at feltene for kunnskapsdannelse og –bruk er utvidet til å også innbefatte næringslivet. Kunnskapsamfunnet er i så måte preget av økt ekspertise og behov for samarbeid for å utvikle robuste løsninger i en agora hvor samfunnet også er inkludert. Dette åpner for – og «krever» medvirkning. Betydningen av brukerkunnskap/brukermedvirkning har lenge vært sentralt for STS som viser at «ingenting fungerer uten brukeren» - og at det derfor er strategisk å legge til rette for brukermedvirkning – og dermed på å utvikle en form for ekspertkunnskap om

brukere. (Gibbons et al., 1994; Nowotny et al., 2001; Oudshoorn & Pinch, 2005; Irwin, 2008)

Tidligere forskning

Innenfor samfunnsvitenskapelig forskning er det gjort en rekke ulike studier av brukermedvirkning. I en studie av hva kontoransatte synes om et nytt kontorbygg (Post-Occupancy Review of Building), fant forskerne at for å sikre høy brukertilfredshet måtte de kontoransatte ha arbeidsplasser maks 6 meter fra vinduer, cellekontor, komfortabelt inneklima, luftfiltrering, vinduer som kunne åpnes osv. Bordass, Leaman & Ruyssevelt (1999) konkluderte med at de ansatte burde ha en viss autonomi og frihet ovenfor drifting av kontorlokalene. De understreket videre at hvis brukere opplevde vanskeligheter med å forholde seg til en bygning, endte de fort opp med å bli misfornøyde. Medvirkning fra ansatte /brukere mht. å *utforme* et bedrifts-/kontorlokale er derfor antakeligvis en svært viktig faktor for tilfredshet.

Også Aune, Berker & Sørensen (2002) studerte brukeres involvering i teknologisk design på et praktisk nivå i forbindelse med utforming av IKT-system. De fant at utstrakt brukermedvirkning i design/formingen av teknologier fører til bedre resultater, både mht. funksjonalitet (brukervennlighet og produktivitet) og det etiske aspektet (demokrati og rettferdighet) Dermed kan brukermedvirkning – og kunnskap om brukere – anvendes bevisst for bedre resultater bl.a. i IKT-bransjen for å unngå at brukere misforstår teknologien, bevisst ødelegger - eller nekter å bruke teknologien slik den er ment å brukes, påpeker Aune et al. (ibid.)

Raymond (1999) legger videre vekt på nødvendigheten av at utviklere og brukere er enige om – og har klare mål for hva som er ønskelig hvis de skal lykkes. Aune et al. (2002) identifiserer også noen utfordringer arkitekter og byplanleggere står ovenfor når det gjelder brukermedvirkning. De påpeker blant annet at «feedback loops» og prosessledelse er tett knyttet til brukermedvirkning. Representasjon av brukere og bruk i en byggeprosess, som inkluderer læring fra tidligere prosjekt, blir også påpekt å være viktige forutsetninger for bedre bygninger (Aune, Berker & Bye, 2008). Dette er alle interessante aspekt som jeg vil undersøke nærmere i byggetvinklingsprosjektet som studeres i denne oppgaven.

Thronsdén et al. (2015) sin forskning på nullutslippsbygget Powerhouse Kjørbo, viser blant annet hvordan bygging av komplekse bygninger krever tett samarbeid mellom de involverte partene for å sørge for en god prosess og et godt produkt.

«A great advantage for the PH Kjørbo project was that it benefited from having emerged from the working environment hitherto described and brought with it most of the same people (...)

However, when the project moved closer to the built product, the closeness of some actors with the concept of the Powerhouse gradually began to erode, and some problems were introduced as more personnel who were more or less familiar with the project were involved in the construction phase. (...) Bringing everyone on board with the "spirit" of the project – and, in fact, translating to them the symbolic gravity of the concept and ambition – proved difficult as the distance between many of the outlying personnel and the core of the Powerhouse project increased.» (Thronsen et al., 2015, s. 16)

Thronsen et al. (2015) viser også at mangel på forståelse av målet til byggeprosjektet førte til raske beslutninger, i stedet for optimale beslutninger. Det gjorde at det blant annet var misnøye rundt innkjøp av materialer, fordi kontrakten de var under hadde faste priser på materialer i tillegg til at det var lite rom for endring av bestillinger.

Det finnes derimot ikke mye forskning på *hvordan* medvirkning gjøres i utvikling av bygg/kontorlokaler. I min oppgave vil jeg derfor se på noe som ligger mellom Thronsen et al. (2015) og Aune et al. (2002) sin forskning. Kunnskap om hvordan medvirkning fortolkes og omsettes i praksis er noe det trengs mer av, og det vil denne oppgaven kunne bidra med. Oppgaven vil også belyse hvilken rolle institusjonalisert lovverk og forskrift spiller for brukervedvirkning i et prosjekt knyttet til bygg/kontorutvikling, noe det forøvrig også finnes lite forskning på.

Avhandlingens oppbygning

Jeg har i dette kapittelet skissert et utgangspunkt for temaet mitt; nemlig brukervedvirkning i et prosjektperspektiv. Det blir mer og mer prosjektarbeid på tvers av fagdisipliner, og utfordringer knyttet til dette samarbeidet for å sørge for god brukervedvirkning står i kø. Det finnes ulike forståelser og praktiseringer av medvirkning. I tillegg har det faktum at brukervedvirkning har blitt institusjonalisert i lovverket lagt føringer for hvordan medvirkning skal praktiseres, noe som studeres nærmere i kapittel 4. I denne oppgaven vil jeg undersøke oppfatning og praktisering av brukervedvirkning i et konkret case mellom et arkitektbyrå og en IT-bedrift.

I kapittel 2 redegjør jeg for den teoretiske bakteppet som vil bli brukt analytisk. Relevante sosiale grupper og fortolkningsmessig fleksibilitet, script og innramming vil bli presentert.

I kapittel 3 presenterer jeg hvordan jeg har gått fram metodisk, og ulike steg i forskningsprosessen jeg har vært gjennom blir presentert. Jeg har i all hovedsak

tatt i bruk kvalitativ metode som intervju og dokumentanalyse. I tillegg gjør jeg rede for metodiske valg, samt kritisk refleksjon- og vurdering knyttet til framgangsmåte og resulterende datamateriale jeg endte opp med.

I kapittel 4 skisserer jeg brukervedvirkningens historikk gjennom en politisk fortelling. Her undersøker jeg hva som ligger til grunn for brukervedvirkningspraksiser vi finner hos aktører i dag.

Kapittel 5 tar for seg forståelser av- og forutsetninger for praktisering av brukervedvirkning hos arkitektbyrået Domus og IKT-bedriften PlirTech.

I kapittel 6 tar jeg for meg det konkrete caset, eller møtet mellom Domus og PlirTech, og undersøker hvilke utfordringer og muligheter som oppstod i det felles prosjektet. Jeg viser også hva som kan vanskeliggjøre samarbeidet på tvers av fagdisipliner.

I kapittel 7 oppsummerer jeg funn fra analysen og kommer med konkluderende kommentarer rundt problemstillingen min; Hvordan kan brukervedvirkning forstås som fenomen og praksis?

Kapittel 2: Teoretisk rammeverk

I kapittel 1 ble det gjort klart at denne studien vil omhandle hvordan brukervedvirkning kan forstås som fenomen og praksis. Foruten å belyse dette gjennom et prosjektsamarbeid mellom to bedrifter; Domus og PlirTech, skal jeg studere hvordan de to aktørene fortolker, scripter og rammer inn fenomenet brukervedvirkning (Bijker & Pinch, 1993; Akrich, 1992, Goffman, 1986; Callon, 1998; Latour, 1992). Dette teoretiske rammeverket skal hjelpe meg til å analysere hvordan brukervedvirkning kan forstås som fenomen og praksis. Før jeg redegjør for disse teoretiske verktøyene vil jeg belyse mitt faglige ståsted.

Relasjonene mellom vitenskap, samfunn og teknologi blir ofte omtalt som «*en sømløs vev*» - hvilket betyr at man ikke kan skille det sosiale fra det vitenskapelige eller teknologiske, men at disse faktorene påvirker hverandre i ulike samproduksjonsprosesser. Brukervedvirkning kan forstås og gjøres på mange ulike måter innenfor rammene av en slik sømløs vev, i og med at forståelse og praktisering av medvirkning skapes og gjøres i både vitenskapelig- og teknologisk kunnskapsproduserende kontekster. For å studere samspillet mellom mekanismene i den sømløse- eller samproduserende veven må man derfor åpne «*den sorte boksen*» (Bijker, Hughes & Pinch, 2012). Dette fordi kunnskap forstått i et konstruktivistisk perspektiv formes gjennom aktivt samspill mellom ikke-menneskelige og menneskelige aktører. Det er derfor aktuelt for meg å ta i bruk elementer fra teknologiutvklingsperspektivet SCOT (Social Construction of Technology) for å belyse konstruksjonen av forståelser og praksiser knyttet til brukervedvirkning.

Relevante sosiale grupper og fortolkningsmessig fleksibilitet

Bijker & Pinch (2012) bruker 'relevante sosiale grupper' og 'fortolkningsmessig fleksibilitet' som sentrale begrep for å forklare teknologiutvikling, men disse begrepene kan også brukes for å forstå utvikling av sosiotekniske fenomen som eksempelvis brukervedvirkning. Temaet for oppgaven min er å undersøke hvordan brukervedvirkning tolkes og gis mening av ulike aktører, og hvordan oppfatninger – og praktisering av medvirkning påvirker i et prosjektsamarbeid. For å belyse dette må faktorer som muliggjør eller hindrer medvirkning studeres. I tillegg skal jeg undersøke hvordan disse oppfatningene påvirker et prosjektsamarbeid i et byggutvklingsprosjekt hvor to bedrifter med ulike medvirkningspraksiser møtes. Derfor må det undersøkes hvem som er relevante sosiale grupper i prosjektsamarbeidet.

Bijker & Pinch (2012) bruker utviklingen av sykkelen for å forklare at sykkelen ikke er et resultat av en lineær utviklingsprosess, men heller resultat av en multiretningsprosess. Det samme kan man si om utviklingen av medvirkningsfenomenet, som jeg skal demonstrere i kapittel 4, der jeg viser utviklingen av medvirkningstradisjonen i Norge. «Medvirkning» er i likhet med sykkelen ikke «ferdig» utviklet, som vil si at det stadig er kontroverser knyttet til hva medvirkning er. Sykkelen blir for eksempel utfordret av el-sykkelen i disse dager, mens medvirkning blir mer og mer institusjonalisert i lovverk, samt i prosjektsamarbeid generelt, og forandrer hele tiden karakter. Dessuten blir ikke medvirkning alltid praktisert heller, slik vi så arkitekten Frederica Miller hadde kommentert i kapittel 1. Før de såkalte «samarbeidsprosjektene» på 1960-tallet fantes det få relevante sosiale grupper som forsøkte å forme medvirkningsfenomenet, ettersom det ikke var noe særlig fokus på brukermedvirkning på denne tiden; men hvordan har dette endret seg etter samarbeidsforsøkene? Det vil bli studert i kapittel 4, og hvilke relevante sosiale grupper som konkret arbeider med medvirkningsprosesser blir analysert i kapittel 5 og 6.

Selv om brukermedvirkning blir mer og mer institusjonalisert, vil ulike sosiale grupper likevel potensielt forstå og praktisere medvirkning på ulike måter. Bijker & Pinch (ibid.) kaller dette for fortolkningsmessig fleksibilitet. Relevante sosiale grupper kan derfor være de som utøver medvirkning på ulike måter, eller de som berøres av medvirkning. Hvordan trepartssamarbeidet (arbeidsgiveres organisasjoner, arbeidstakeres organisasjoner og myndighetene) videreutviklet en norsk medvirkningstradisjon vil bli undersøkt nærmere i kapittel 4. Trepartssamarbeidet handler hovedsakelig om ansattmedvirkning, men det handler om brukere også! Dette fordi det er disse som skal ta i bruk en løsning til slutt. I mitt tilfelle handler dette om utvikling av kontorlokaler.

Kontorlokaler og prosjektstyringsverktøy kan anses som teknologiske artefakter i caset som blir studert. Disse er også omgitt av ulike (relevante) grupper, og de er fortolkningsmessig fleksible. Når det gjelder prosjektstyringsverktøy kan eksempelvis en brukergruppe se problemer ved teknologien og velge å være ikke-bruker, mens andre kan mene at uten slike verktøy kan ikke prosjekter drives effektivt. Det kommer an på hvordan gruppen tolker og bruker teknologien; et prosjektstyringsverktøy kan brukes kun for å kommunisere, eller det kan være et sted for å lagre opplevelser knyttet til brukermedvirkning eller dokumentering av forholdet.

I denne oppgaven vil jeg vise at medvirkning er et ikke-stillestående eller «uferdig» fenomen, og undersøke om prosjektstyringsverktøy som ble brukt av diverse aktører besatt problem som kunne oppfattes som hindringer og føre til ikke-bruk og i så fall hva bruk eller ikke-bruk innebar. Hvem er så de relevante

sosiale gruppene og hvordan blir medvirkning og teknologiske artefakter fortolket av disse? Jeg bruker innrammingsbegrepet (Goffman, 1986; Callon, 1998) for å analysere prosjektsamarbeidet der de ulike brukermedvirkningsforståelsene og forståelsene av prosjektverktøy møtes.

Innramming av samarbeidsprosjektet: Hva eksternaliseres og oversvømmer?

I følge Callon (1998) handler innramming om hvordan forskjellige aktører forstår og rammer inn samme fenomen på ulike måter ved at noe blir inkludert og noe annet ekskludert som eksternaliteter. En innramming skaper slik en avgrensing til verden rundt, men er på samme tid uløselig knyttet til den. Til mitt bruk kan det være interessant å spørre om hvordan de to samarbeidende bedriftene innrammet byggutviklingsprosjektet. Eksternaliteter kan forstås som positive- eller negative (ibid.) – for eksempel kan lovverk fungere som enten positivt eller negativt eksternalisert for en god eller dårlig prosjektprosess. Eksempelvis skaper lovverk rammer for blant annet et byggs struktur, som gjerne oppleves som trygt for et arkitektbyrå i et prosjekt (positivt eksternalisert), mens en kunde kanskje ikke har forståelse for hva lovverket krever, og som kan ha negative konsekvenser for et samarbeidsprosjekt (negativt eksternalisert). Om lovverk eller andre eksternaliteter fører til gode prosesser og et godt nok sluttprodukt i prosjektsamarbeidet vil derfor også bli studert.

I følge Callon (ibid.) er imidlertid innramming ikke noe man kan *velge å gjøre* – eller *velge å ikke gjøre*. Man gjør alltid en innramming, men en innramming kan være mer eller mindre eksplisitt. Innramming er en vanskelig prosess som tar mye tid og arbeid, og er kostbart. Det medfører også at *oversvømmelse* (dvs. at det som eksternaliseres flyter tilbake) *er vanlig* ettersom innrammingen aldri er total. I denne tilnærmingen til innramming finnes ikke stabilitet, og innramminger er i stadig forandring; derfor er ikke oversvømmelse nødvendigvis negativt. Det er naturlig og umulig å unngå.

Callon (1998) presenterer tre steg for regulering av oversvømmelse som kan føre til suksessfull innramming av handlinger. For det første må oversvømmelsen identifiseres for å kunne peke på hva som faktisk oversvømmer innrammingen. For det andre må kilden til oversvømmelsen konstateres for å regulere oversvømmelsen, som er det tredje steget. Regulering av oversvømmelse skjer gjennom eventuelle målinger, evalueringer (ibid.) eller i mitt tilfelle; at medvirkning blir regulert gjennom lovverk. Eventuelt kan også forhandlinger mellom partene i prosjektsamarbeidet bidra til enighet om innramming av medvirkning for å forhåpentligvis stabilisere innrammingene.

Her følger det Callon (1998) kaller for varme og kalde situasjoner. I kalde situasjoner vil eksternaliteter og oversvømmelse være enkel å identifisere, fordi de viser seg som helt konkrete moment som for eksempel spesifikke aktører i prosjektsamarbeidet, eller et eller annet teknisk system som ikke fungerer i kontorlokalet. I varme situasjoner derimot, er det langt mer komplekst. Her er alt kontroversielt, og det er vanskelig å identifisere oversvømmelser og kildene. Hvis prosjektsamarbeidet PlirTech har med Domus ikke fungerer, er det da noe galt med prosjektstyringsverktøy som blir brukt, er det møtene som ikke fungerer etc.? Vi kan dermed si at stabil kunnskap mangler. Komplekse sammenhenger, verdier og kunnskap er i spill her. Derfor er ikke vitenskapelig ekspertise nok i slike varme situasjoner, slik det ville vært i kalde situasjoner.

I forhold til hvordan aktører rammer inn brukervedvirkning er også scriptbegrepet et nyttig verktøy for å forstå relasjonen mellom aktørene og måten vedvirkning er institusjonalisert i lovverket.

Brukermedvirkningsscript

Madeleine Akrich lanserte i sin artikkel «*The De-scription of Technical Objects*» (1992) begrepet «script». Hun bruker script som en måte å forstå relasjonen mellom teknologi, designere og brukere. Designere lager ulike hypoteser vedrørende omverden når de designer et produkt. På den måten vil forståelsen av omverden skrives (scriptes) inn i produktet. Slik lager designere en slags oppskrift for hvordan teknologien skal brukes. For hvordan fenomenet «brukervedvirkning» skal 'brukes' eller 'gjøres' finner vi også i lovverket og i ulike prosjektmetodikker og prosjektstyringsverktøy som politiske- eller sosiotekniske script. Dette legger føringer for hvordan vedvirkning skal forstås og praktiseres i prosjektsamarbeid. Både byråkrater og prosjektmetodikkdesignere gjør tolkninger av hvem brukerne er og hvordan disse brukerne skal forstå og utøve brukervedvirkning. På den måten scriptes forståelsen eller visjonen designeren har av brukeres behov og motiver (ibid.) inn i måten de praktiserer brukervedvirkning på.

Når lovverket, ulike prosjektmetodikker eller prosjektstyringsverktøy møter brukere, er det ikke sikkert at de forstår eller praktiserer vedvirkning på samme måte som det var tenkt av designere. Det kan hende at brukerne fortolker 'vedvirkningsrommet' på en helt annen måte enn det som var tenkt av designeren. Det betyr at så vel lovverk, prosjektsamarbeid, eller for så vidt kontorlokaler, kan bli scriptet eller re-scriptet av brukeren dersom de har en helt annen forståelse av hva lovverket sier – eller hva kontorlokaler er. Med andre ord kan både lovverk som er utformet av myndigheter, og prosjektmetodikker og –verktøy føre til at relevante sosiale grupper forholder seg til vedvirkningsscriptet på helt ulike måter.

Akrich (1992) påpeker at utviklingen av teknologien må ses i sammenheng med forhandlinger som skjer mellom bruker og innovatør. I tillegg må disse forhandlingene ses som et ledd i utformingen av teknologien. For å se helheten i dette må derfor persepsjonen av brukerne som designeren har, og de faktiske brukerne, studeres nøye. Det kan likevel skje, som nevnt, at en teknologi ikke blir brukt på den måten designeren hadde planlagt. Da kan såkalte anti-program forekomme (Latour, 1992). Det betyr at brukeren av teknologien anvender den på en annen måte enn det designeren ønsket at den skulle brukes på. Det kan ha sammenheng med manglende forståelse av hvordan teknologien skal anvendes på, eller at de prinsipielt ikke ønsker å følge scriptet slik det var tenkt. En teknologi blir derfor tilegnet mening ved at den tas i bruk. Med andre ord er det samspillet mellom ulike aktører og teknologier som gir teknologien mening. Satt i forhold til det prosjektsamarbeidet jeg studerer, kan byråkrater ha designet lovverk rundt medvirkning for å oppnå en spesifikk form for medvirkning, men at brukere av lovverket eksempelvis anvender det på en annen måte enn byråkrater hadde tenkt, og dermed gjør medvirkning på en annen måte enn tenkt. Det samme kan vi si om de prosjektmetodikker og prosjektstyringsverktøy som samarbeidende aktører bruker i byggutviklingsprosjekt.

Vi har nå sett på de sentrale STS-begrepene jeg vil bruke i denne oppgavens analyser om hvordan brukermedvirkning kan forstås som fenomen og praksis i prosjektsammenheng. Før jeg tar fatt på analysen, vil jeg imidlertid presentere den metodiske tilnærmingen min, en beskrivelse av caset og datamaterialet jeg har samlet for å besvare problemstillingen.

Kapittel 3: Metodologi som vei mot forståelse

I dette kapittelet vil jeg vise hvordan jeg har gått fram metodisk for å svare på hva institusjonalisering-, ulike forståelser- og praktisering av brukermedvirkning har å si for tverrfaglige prosjektsamarbeid. For å svare på problemstillingen har jeg valgt å først studere hvor medvirkningsfenomenet kommer fra - og hva som er den politiske fortellingen om medvirkning. I tillegg har jeg undersøkt hvordan brukermedvirkning blir forstått og praktisert av to ulike konsulentbedrifter i sine egne prosjekter, men også i prosjektsamarbeid med hverandre. Datagrunnlaget for denne oppgaven er dermed intervjuer med syv informanter og dokumentanalyse av diverse offentlige dokumenter om medvirkning, samt lovverk og forskrifter. Dette ble gjort for å se helheten av brukermedvirkningsfenomenet innenfor rammen av en masteroppgave.

Temaet brukermedvirkning

Gode brukeropplevelser er noe de aller fleste kan være enige i at er en god ting. Det gjelder enten det har med egne erfaringer som forbruker av teknologiske artefakter som mobiltelefoner, datamaskiner, transport – eller for eksempel ved bruk av fasiliteter eller teknologiske system på jobben, skolen osv. Flere og flere muligheter for autonomi som sluttbruker blir dessuten muliggjort i slike systemer. Man kan forme bilen etter egne preferanser, for eksempel ved å kjøpe «tilleggs pakker» som sportspakker eller komfortpakker osv. Apper lar deg modifisere mobiltelefonen slik at det passer din bruk, teknologiske system i yrkesbygg lar ansatte kontrollere temperatur, lys osv. Men hva med utformingen av kontorlokaler? Jeg fant tidlig ut at jeg ville følge brukermedvirkning i et prosjektsamarbeid som skulle utvikle nye kontorlokaler til en IKT-bedrift. På hvilken måte ble brukerne involvert- og fikk påvirke utformingen av denne typen fysisk artefakt?

Fenomenet brukermedvirkning er interessant fordi den fortolkningsmessige fleksibiliteten er stor, og utøvelsen av medvirkning varierer mye, selv om brukermedvirkning har blitt mer og mer institusjonalisert i lovverket. Brukermedvirkning er dessuten noe som praktiseres daglig av veldig mange forskjellige aktører. En mulig utfordring knyttet til forståelsen av - og praktisering av brukermedvirkning ligger i at det sjeldent blir gjort eksplisitt på forhånd av eksempelvis et prosjektsamarbeid hva brukermedvirkningen skal bestå i. Dette gjorde derfor en nærmere undersøkelse av brukermedvirkning spennende for meg. Temaet er også svært samfunnsrelevant og kan bidra til økt forståelse av

tverrfaglige prosjektsamarbeid generelt, og i forbindelse med byggutvikling spesielt.

Det empiriske materialet

Den største delen av det empiriske materialet i denne oppgaven er intervju med aktører fra IKT-bedriften PlirTech som var kunden i byggutviklingsprosjektet, og Domus, som var arkitektfirmaet. Med andre ord har jeg foretatt et casestudie for å belyse brukervedvirkning i prosjektsammenheng. Innsamling og analyse av materialet skjedde fra et konstruktivistisk ståsted, som betyr at jeg anser intervjudataene som et resultat av den sosiale interaksjonen mellom meg som forsker og informantene fra PlirTech og Domus. På denne måten har både jeg og informantene bidratt til kunnskapsproduksjonen om brukervedvirkning (Thagaard, 2013). Jeg forstår altså det å intervju som noe annet enn at jeg «tappet» intervjupersonenes for deres erfaringer. Jeg betrakter heller intervjuet som et sosialt møte mellom meg og informantene hvor erfaring ble delt, fortolket og mening ble skapt (Järvinen & Mik-Meyer, 2010). Brukervedvirkning som fenomen og praksis i prosjektsammenheng er ikke noe det finnes overveldende mye forskning på fra før. Derfor var en kvalitativ metodikk fordelaktig, ettersom informasjon om temaet vanskelig kunne innhentes ved bruk av en annen type metodikk (Silverman, 2011).

Intervju

Fire intervjuguider ble utviklet i samarbeid med en medstudent jeg gjorde dette feltarbeidet sammen med. Vi gjorde først to introduksjonsintervju i hver av bedriftene. Det hadde som mål å kartlegge hvem aktørene var, generelle synspunkter på brukervedvirkning, og en bred oversikt over prosjektsamarbeidet. Dette for å komme på sporet av interessante tema og vinklinger som kunne hjelpe oss å lage en mer detaljert og strukturert intervjuguide til både Domus og PlirTech. Vi intervjuet deretter tre informanter fra Domus og fire fra PlirTech. For å skaffe oss informanter brukte vi den såkalte «snøballmetoden» (Thagaard, 2013). Siden vi ikke hadde en klar oversikt over hvem vi skulle intervju, spurte vi derfor hver enkelt informant etter hvert intervju om de kunne henvise oss videre til en ny informant. Dette gjorde vi helt til vi innså at vi hadde nok informasjon til å kunne svare på våre problemstillinger.

Vi valgte å samle inn intervjudata sammen, fordi caset passet både til mitt tema, og den andre studentens. Vi brukte derfor intervjuguider som både inneholdt spørsmål knyttet til min tematikk, og til hennes; kommunikasjonspraksiser knyttet til prosjektsamarbeidet. Mht. min del av skjemaet måtte spørsmålene vinkles forskjellig alt etter om jeg intervjuet en brukerinformant (PlirTech) eller en informant fra Domus. For Domus sin del handlet spørsmålene blant annet om hvordan de inkluderte PlirTech, mens for PlirTech sin del måtte spørsmålene

reflektere dem som «brukere» i prosjektsamarbeidet. Vi valgte å organisere intervjuguiden som det Thagaard (2013) beskriver som delvis strukturert. Det gjorde at vi kunne følge intervjupersonens fortelling, slik at også uplanlagte tema kunne fanges opp underveis, samt at vi kunne hoppe over spørsmål hvis vi fikk svar på de vi hadde tenkt å stille. Det muliggjorde også at vi kunne gå i dybden ved å stille oppfølgingsspørsmål hvis noe var uklart. På den måten fikk vi også god innsikt i informantenes egne opplevelser, synspunkter og selvforståelse.

Intervjuene ble gjennomført i løpet av september og oktober i 2015. De varte mellom 45 og 90 minutter. Grunnen til at noen av intervjuene var så lange var at noen av informantene hadde veldig mye- og god kunnskap, synspunkter og følelser rundt tematikken. Thagaard (2013) beskriver dette som «å åpne floden». Ved å intervjuer på den måten fikk vi svært utfyllende informasjon. I tillegg var vi to intervjuere – noe som betydde at vi delte opp intervjuene ved at jeg spurte spørsmål som omhandlet min tematikk, mens min samarbeidspartner tok sin del etterpå. Ved hjelp av snøballmetoden (Thagaard, 2013) fikk vi pratet med, ikke bare dem som hadde god- og bred kunnskap om brukervedvirkning generelt, men også informanter som var sentrale i forhold til byggeprosjektet. Derfor var alle informantene vi intervjuet særdeles relevante i forhold til begge problemstillinger.

Dokumentanalyse

Intervju var tenkt – og ble også til slutt – hovedinstrumentet mitt for innsamling av datamaterialet. Likevel var det slik som Glaser & Strauss (1967) påpeker, et behov for bruk av flere datakilder enn intervju kan komme til å bli viktig i den analytiske prosessen. Etter hvert ble det klart for meg at jeg måtte finne ut av hvor medvirkningsfenomenet stammet fra. Jeg leste derfor diverse statlige dokumenter, og fant etter hvert at dette burde bli en del av analysen. I kapittel 4 presenterer jeg derfor den politiske utviklingen - og *institusjonaliseringen* av brukervedvirkning. Dokumenter som NOU-er, forskrifter og lovverk ble derfor særdeles relevante.

Jeg skjønnte fort at medvirkning har en egen norsk/skandinavisk historie, og for å forstå brukervedvirkningsfenomenet i kontekst, har jeg derfor også sett på den norske modellen. Diverse avisartikler og forskningslitteratur ble her viktige kilder. På den måten fikk jeg mer inngående tak i forståelser-, praktiseringer- og utfordringer som følger brukervedvirkning i prosjektsamarbeid. Dette ble en interessant vinkling, ettersom informantene i de to bedriftene i prosjektsamarbeidet hadde ulike fortellinger knyttet til forståelse og praktisering av brukervedvirkning. Formålet med å analysere dokumenter om brukervedvirkning var ikke å finne «sannheten» om fenomenet, men å se hvor ulikt fenomenet kan tolkes og praktiseres ut ifra den sosiale sammenhengen det blir produsert og praktisert i (Mik-Meyer, 2005). Tilnærmingen min til datamaterialet – både intervju og dokumenter – har alt i alt fungert bra, men det

har likevel ikke vært uten utfordringer og moment som kunne vært løst på en annen måte.

Analysestrategi

Thagaard (2013) og Kjeldstadli (2010) beskriver flere problemer knyttet til kvalitativ analyse. Når kunnskap produseres fra et konstruktivt ståsted, skapes den i samarbeidet mellom forsker og informant. Med et positivistisk perspektiv anses funn som «objektive», og som sådan ikke lar seg påvirke av sosiale prosesser, mens jeg betrakter dem som et resultat av samproduksjon mellom meg som intervjuer og intervjupersonen. Informantenes utsagn har videre blitt analysert og tolket både under selve intervjuet, men også i etterkant (Aune, 2012). Mine funn kan derfor ikke betraktes som objektive eller generelle, men det kan likevel ligge viktig overføringsverdi mht. andre tverrfaglige prosjektsamarbeid og brukarmedvirkningsaspekt i dem. For å sikre nettopp overføringsverdi og troverdighet, har jeg tatt i bruk en analysestrategi som tar utgangspunkt i empirien, såkalt «Grounded Theory» (Charmaz, 2006), heretter kalt GT.

GT sikrer god forståelse av datamaterialet gjennom å kode det, dvs. strukturere, ordne og bearbeide materialet nedenfra. Ved å analysere nedenfra og opp kan teori belyses, eventuelt videreutvikles, ved hjelp av empirien og ikke vica versa (Charmaz, 2006). Dette gjorde jeg ved å skrive det Levold (2015) kaller «*nedoverfortellinger*», dvs. isolerte interessante tema/koder i ett og ett intervju, for deretter å sammenligne dem på tvers i såkalte «*bortoverfortellinger*». På den måten ble ikke bare datamaterialet langt mer håndterlig, men det var også fordelaktig i forhold til å skape en passende struktur i presentasjonen av det.

Kildekritikk

For å få et enda bredere bilde av hvordan medvirkning blir forstått og utøvd av aktører i prosjektsamarbeid, kunne jeg selvfølgelig intervjuet flere informanter og studert flere case. Jeg kunne også inkludert flere aktører i det samarbeidsprosjektet vi studerte; som leverandører av materialer, entreprenører osv. En masteroppgave skal imidlertid ha et begrenset omfang, og gjøres på avgrenset tid. Så for å løse det problemet valgte jeg å avgrense oppgaven slik jeg har gjort. Jeg er likevel samlet sett fornøyd med datamaterialet mitt.

Presentasjon av caset

Som beskrevet tidligere, har jeg altså utført et enkelt casestudie av et prosjektsamarbeid mellom IKT-bedriften 'PlirTech' og arkitektbyrået 'Domus'. Jeg vil nå presentere disse aktørene og deres virksomhet. Deretter vil jeg beskrive hva prosjektsamarbeidet mellom dem handlet om.

Domus

Både bedriftsnavn og informantenes navn er anonymiserte. Det var imidlertid ikke tilfeldig at arkitektbyrået ble kalt «*Domus*». *Domus* kommer av latin og betyr hus/bygning. I realiteten bestod *Domus* egentlig av to arkitektbyrå, som jobbet sammen i prosjektsamarbeidet med PlirTech. For enkelhetsskyld, og til mitt formål, ser jeg på disse to som en samlet enhet. De deler også kontorlokaler – og jobber veldig ofte i de samme prosjektene.

Samlet består *Domus* av totalt 22 ansatte, som jobber innen utforming av planer, bygninger og landskap. De fleste er arkitekter; noen «vanlige» arkitekter, mens andre jobber som landskapsarkitekter, interiørarkitekter eller reguleringsarkitekter. *Domus* er derfor engasjert i alle typer arkitekturrelaterte oppgaver.

Selv sier de at fokuset deres er at byggherres ønsker skal bli ivaretatt, arkitekturens samfunnsmessige- og menneskelige betydning skal tas i betraktning, og det skal ligge dialogbasert- og flerfaglig arbeid til grunn for gode prosesser. God kommunikasjon, lytting og samarbeid med aktører de jobber med er altså et viktig fokus, i følge dem selv. Dialogen skal dessuten alltid være med brukere, utbygger og myndigheter. *Domus* har utviklet diverse arbeidsmetoder for å få til disse dialogbaserte dialogprosessene, i tillegg til at de ofte bruker workshops. De sier at det er viktig for dem at det skapes felleseie rundt prosjekter de jobber med.

Vi intervjuet tre av de ansatte hos *Domus*; Adrian, Aleksander og Ane. Adrian var utdannet sivilarkitekt og hadde en dominerende rolle i *Domus*, fordi han både var partner, leder og prosjektansvarlig. Hans arbeid bestod i å undersøke løsninger som grunnlag for prosjektering, tegne, samt å kvalitetssikre arbeid før det blir sendt videre til neste ledd – selve byggeprosessen. Han hadde ofte hovedansvaret i kontakten med brukerne når de gjennomførte prosjekter. Adrian var også med i byggutviklingsprosjektet jeg her studerer – med funksjon som prosjektleder hos *Domus*. Han stod for det meste av kommunikasjonen med PlirTech gjennom mail, møter og over telefon.

Aleksander var også utdannet sivilarkitekt og ble ansatt i *Domus* i 2007. Han var i dag partner i selskapet, samt faglig leder for bygningsarkitektur. I tillegg til å tegne og designe stod han ofte for praktisk arbeid som saksbehandling i form av kontrakter, søknader osv. Aleksander var ikke med i samarbeidsprosjektet fra starten av. Han hadde hovedansvar for selve bygget, ikke primært utviklingen av kontorarealene som PlirTech skulle inn i. Han ble mer involvert i prosjektet etter hvert.

Ane var et av de nyeste tilskuddene i Domus. Hun var utdannet arkitekt og jobbet som regel som prosjektmedarbeider og tegnet ut mye i de prosjektene som Domus hadde. Ane hadde ikke vært med på så mange prosjekt før dette samarbeidsprosjektet, men deltok på møter. Hun sa at hun anså dette prosjektet som en læringsprosess for seg selv. Ane var den som finteignet ut mange av forslagene/planene og hadde derfor jevn kontakt med PlirTech via møter og noe mailkorrespondanse.

PlirTech

Bedriftsnavnet «PlirTech» er heller ikke tilfeldig valgt. Det kommer av de greske ordene *plirofories* og *teche*, som betyr henholdsvis informasjon og teknologi. Satt sammen danner det ordet informasjonsteknologi, og det ledet oss videre til forkortelsen; «PlirTech».

PlirTech var et konsulenthus/IKT-bedrift bestående av 65 ansatte, pluss ca. 5 studenter. Derfor var de til enhver tid ca. 70 medarbeidere, men hadde kontor i to byer. Av de fast ansatte var det hovedsakelig systemutviklere og programmerere, men også medarbeidere som jobber med strategi, økonomi, rådgivning osv. Selskapet ble stiftet i 2003 som følge av nedgangstider og nedleggelse av en norsk fløy i et annet internasjonalt konsulenthus. De ansatte som da mistet jobben, gikk da sammen om å stifte PlirTech.

I PlirTech var det vanlig praksis at de arbeidet i team på 2 til 14 personer. Disse satt i såkalte «*team-rom*» eller «*IT-rom*». Informantene fortalte at de fulgte en såkalt 'smidig prosjektmetodikk', inspirert av Lean-management. Det var en metodikk de brukte for å eliminere de faktorene i produksjonsprosessen som ikke genererer verdi for sluttbrukeren (Liker, 2009). De kjørte altså ikke en fast mal på alle prosjekter, men var «smidige» siden mye avhang av type prosjekt de var med i. Prosjektene varierte mellom langvarige og kortvarige. Også type løsninger de skulle utvikle var forskjellige. Hver dag hadde hvert prosjektteam såkalte «stå-opp-møter» for at alle skulle være klar over hva som skulle gjøres, for å avdekke nye koordineringsbehov.

Alle ansatte i denne IKT-bedriften var medeiere i selskapet. Dette mente de selv at det gjorde noe med kvaliteten på IKT-løsningene de leverte til sine kunder. De arbeidet med kunder innenfor mange ulike bransjer – alt fra aktører innen forsikring og bank til industri og den offentlige sektoren.

Vi har intervjuet 4 ansatte hos PlirTech; Kaja, Kim, Kristoffer og Karianne. Kaja var leder for kontoret og hadde vært ansatt i selskapet siden 2006. Hennes jobb gitt ut på å få hele spennet i PlirTech til å fungere, det være seg alt fra renhold til strategiutvikling. Hun hadde altså et overordnet ansvar. I fellesprosjektet med Domus stod hun hovedsakelig for kommunikasjonen med Domus, og med

interiørarkitekten Penitus som PlirTech selv hadde leid inn. Innad i PlirTech hadde de også en egen gruppe ('kjernegruppa') som jobbet med behovsspesifisering mv. til fellesprosjektet. Kaja holdt også styring på denne, og satt stort sett på all informasjon om prosjektet, inkludert all mail-veksling. Hun delegerte imidlertid en god del videre til de hun anså som rette mottakere.

Kim jobbet som designer i PlirTech. Han fungerte også som rådgiver og var med på omtrent alle prosjekter som hadde behov for kompetanse på design. I byggutviklingsprosjektet var han ikke med i kjernegruppa fra starten av, fordi han ikke hadde tid til det, men han ble mer og mer involvert etter hvert.

Kristoffer jobbet som sikkerhetssjef i PlirTech og hadde gjort det de siste 7 årene. Hans arbeidsoppgaver som sikkerhetssjef dreide seg blant annet om fysisk sikkerhet og informasjonssikkerhet. Han besatt også en støttefunksjon til den daglige lederen, Kaja. Kristoffer hadde også ansvar knyttet til kommunikasjonen med IKT-team og resten av administrasjonen i PlirTech. Han var også med i kjernegruppa fra starten av, og hadde ansvar for sikkerheten i prosjektet. For han var det viktig at de kom inn tidlig i prosessen.

Karianne jobbet til vanlig med teknisk testing, men hadde også rollen som verneombud i PlirTech. Hennes arbeidsoppgaver som verneombud var derfor å stille HMS-krav, noe som i samarbeidsprosjektet med Domus innebar en detaljert kravliste knyttet til utformingen av rom, romtemperatur mv.

Byggutviklingsprosjektet

Byggeprosjektet ble til etter at Domus vant en konkurranse i 2008 som var satt i sving av Tomteselskapet AS og solgt videre til Oslo Planlegging AS. Oslo Planlegging AS skulle kutte Trondheim som interesseområde, og solgte derfor tomta videre til Trondheimsfirmaet AS, som er det firmaet som har realisert bygget. Byggherren Jørgen Handegard ble også involvert. Prosjektledelsen for hele bygget var det konsulentbyrået Anders Olsen AS som stod for. Mer spesifikt var det Knut som var ansatt hos Anders Olsen AS som var den eksterne prosjektlederen til å begynne med, før en annen ved navn Sebastian som overtok rollen som ekstern prosjektleder. I 2013 begynte byggeprosessen og PlirTech kom inn som leietaker i slutten av 2013, og skulle så utvikle sin del av bygget.

Byggutviklingsprosjektet mellom Domus og PlirTech startet skikkelig først i 2014. De begynte da diskusjonene om hvordan kontorlokalene skulle bli. Etter hvert var det mye som skjedde. Blant annet hadde PlirTech selv engasjert en interiørarkitekt (Penitus) på sin side som skulle forhandle på vegne av PlirTech med Domus om utformingen av kontorlokalene. Den innleide interiørarkitekten sluttet i løpet av 2014, og ble erstattet med Kim som påtok seg rollen som interiørarkitekt. I mange møter innad i PlirTech ble det diskutert hvilket behov og

ønsker de hadde, som deretter måtte kommuniseres til Domus. Også gjennom workshops kom behov og ønsker fram, som hovedsakelig ble kommunisert videre av Kaja til Domus via møter.

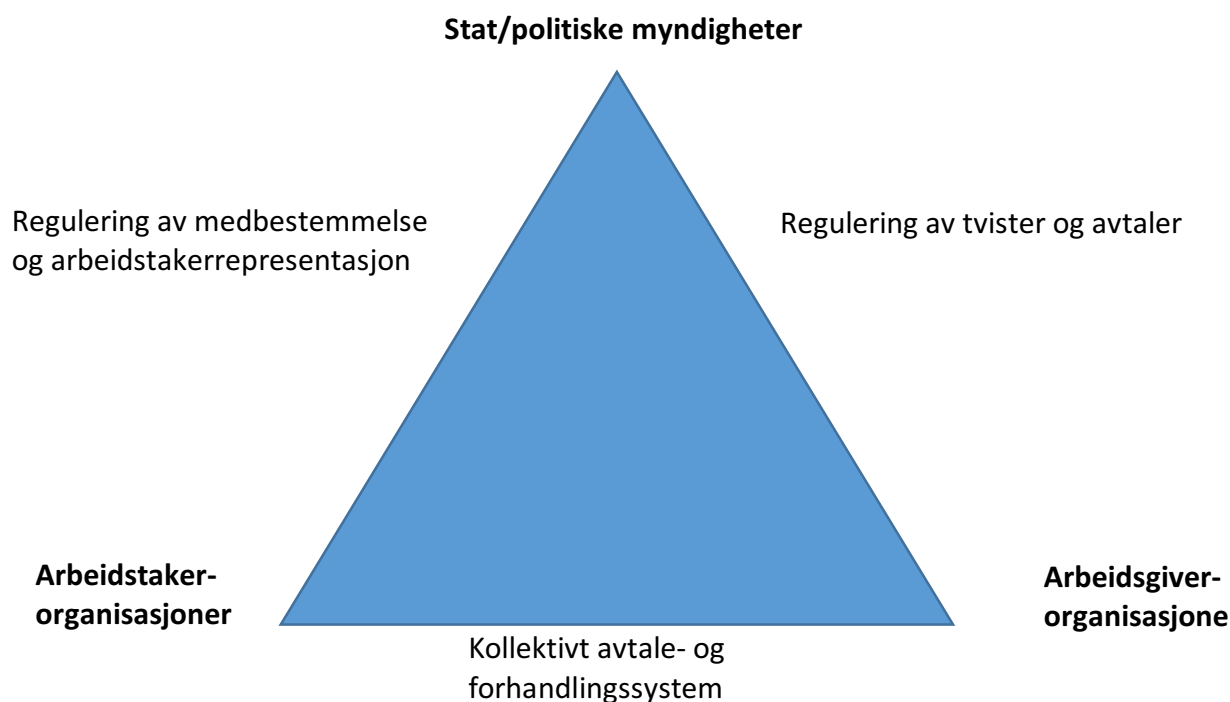
PlirTech flyttet inn i det nye bygget i slutten av 2014. Bygget stod ferdig rundt den samme tiden, men prosjektet var på det tidspunktet hvor intervjuene fant sted (høsten 2015) fortsatt ikke helt avsluttet. Det gjenstod fremdeles en del forhandlinger rundt diverse økonomiske aspekt.

Kapittel 4: Den politiske fortellingen om medvirkningens historikk

Institusjonaliseringen av brukermedvirkning har ført til at det knyttes forventninger til medvirkning på de fleste områder. Prosjekt innen byggutvikling er intet unntak, og det er derfor særdeles relevant å studere prosjektsamarbeidet mellom Domus og PlirTech i lys av den norske medvirkningstradisjonen. Store kontroverser kan potensielt blusse opp rundt resultat og/eller gjennomføring av større prosjekt, og medvirkning er ment å kunne forebygge dette. Men hva er forhistorien til den norske medvirkningstradisjonen, og hvordan har medvirkning i det hele tatt havnet i lovverket? Hvilken rolle spiller egentlig den såkalte «norske modellen» for medvirkning (Bungum Forseth & Kvande m.fl., 2015) og det økende fokuset på samhandling som etter hvert er nedfelt i diverse lovverk og forskrifter for brukermedvirkning i et byggutviklingsprosjekt? Bidrar medvirkning også til bedre prosess og sluttprodukt? Er det også derfor dette har blitt akseptert av alle parter i arbeidslivet? For å svare på disse spørsmålene, og for å analysere ut hva som ligger til grunn for brukermedvirkningspraksiser, vil jeg tegne opp bakgrunnen for den norske medvirkningstradisjonen ved bruk av NOU 2010:1 «*Medvirkning og medbestemmelse i arbeidslivet*» (2010), samt andre offentlige dokumenter/lovverk og faglitteratur. Jeg vil etter hvert vektlegge medvirkning i byggutviklingsprosjekt ved å spesielt trekke fram lovverk som plan- og bygningsloven som er relevante for caset jeg har studert.

Overture: Ideens skapelse

Figur 4.1 (på neste side) beskriver på forenklet vis hvordan forholdet mellom myndighetene, arbeidsgiverorganisasjoner og arbeidstakerorganisasjoner ser ut i dag. Begrepet «*den norske modellen*» brukes når man snakker om hvordan arbeidslivet i Norge er organisert. Stein Stugu (2016) påpeker at grunnen til at vi i Norge har lyktes så godt økonomisk har med det tette samarbeidet mellom partene i arbeidslivet regulert gjennom rammer som avtaler, lovverk og forskrifter. For å finne opprinnelsen til denne medvirkningstradisjonen i norsk arbeidsliv institusjonalisert i lovverket må vi langt tilbake i tid.



Figur 4.1: Forenklet illustrasjon av den norske modellen (Stugu, 2016)

Det historiske perspektivet

Vi må helt tilbake til 1850-tallet for å finne de første sporene knyttet til medvirknings-, medbestemmelses- og bedriftsdemokratiske ordninger. På mange måter er også disse prosessene sentrale for hvordan den norske modellen ser ut i dag. Mange av medvirkningsordningene har sitt opphav i hvordan problemer ble løst i privat sektor. Grunnen til dette var kontroverser og motsetninger i den industrielle produksjonen (NOU 2010:1, 2010). Blant annet gjaldt disse kontroversene og motsetningene lønnsbestemmelser og eierskap, som jeg skal komme tilbake til.

På 1850-tallet ble det stiftet et «demokratiparti», som var den første varianten av en fagforening her til lands. Marcus Thrane var pådriveren for en arbeidsbevegelse hvor håndverkere, landarbeidere, husmenn etc. ble mobilisert. I 1899 ble Arbeidernes Faglige Landsorganisasjon i Norge (AFL, nå LO) stiftet, mens det i 1900 ble stiftet en Arbeidsgiverforening (N.A.F., nå NHO) som svar på arbeidernes organisering. AFL/LO hadde sin bakgrunn i arbeidernes dårlige kår, de store økonomiske forskjellene i samfunnet og fattigdommen. Det som skjedde mellom 1900 og 1935 ledet til hovedavtalen mellom LO og N.A.F. og den dreide seg først og fremst om krav fra LO om at styringsretten (rett til organisering, ledelse- og kontrollering av arbeidsoppgaver, samt retten til å ansette og si opp ansatte) skulle ut av tariffavtalene – noe som ble avvist av N.A.F.. I 1907 var det en protestaksjon på Langvannet i Sulitjelma hvor 1000 arbeidere streiket for å etablere en fagforening med mål om å sikre innflytelse over livs- og arbeidsvilkår. I 1931 ble det samlet 2000 arbeidere i Norsk Hydro

for å protestere mot bruk av kontraktsarbeidere. En konsekvens av disse protestaksjonene var at en «fredsplikt» ble avtalt; dvs. en avtale om at lovlige streiker eller lockout-er kun var tillatt knyttet til tariff-forhandlinger. Mellom avtaleperiodene skulle det være «fred» for å sikre et velorganisert arbeidsliv. Med andre ord var dette en arena som ble skapt for gjensidig aksept, respekt, samt samordning rundt interesser på arbeidsgivers- og arbeidstakers side. Etter hvert ble også staten involvert (NOU 2010:1, 2010).

Eksposisjon: Mot et trepartssamarbeid

I 1935 ble hovedavtalen mellom LO og N.A.F. forhandlet frem. Avtalen medførte at arbeidstakere endelig fikk innflytelse på både utforming av arbeidsplasser og representasjon i bedriftenes styre (i bedriftsdemokratiet). Som kompromiss til dette, fikk arbeidsgiverne beholde styringsretten. Stortinget, som nå spilte en nøytral rolle, gjorde sosialpolitikken til et «(...) økonomisk balanseringsmiddel i fordelingen av samfunnets ressurser, og koblet på den måten velferdsprogrammer til både lønnsdannelsen og verdiskapingen i samfunnet.» (NOU 2010:1, 2010, s. 7). Det er nettopp dette den norske modellen bygger på.

Bedriftsdemokratiet ble styrket ytterligere etter 2. verdenskrig. På dette tidspunktet kom enda en avtale mellom LO og N.A.F. kalt produksjonsavtalen. Arbeidstakerne nedjusterte lønnskrav mot at arbeidsgivere investerte i nye virksomheter og opprettet flere arbeidsplasser. Dette kan man anse som en fortsettelse av industrialiseringen, og i følge Sejersted (1998) må nettopp industrialiseringen betraktes viktig for at bedriftsdemokratiske ordninger vokste fram, og etter hvert også økt grad av deltakerdemokrati. Det var i relasjon til bedriftsutvikling og produktivitetsfremming at Einar Thorsrud og Fred Emery satte i gang de såkalte «samarbeidsforsøkene», som skulle bli så viktige i den norske medvirkningstradisjonen (NOU 2010:1, 2010).

Samarbeidsforsøk og hovedavtaler

De aller første forsøkene knyttet til brukermedvirkning skjedde på en fabrikk i USA og ble kalt «Harwood-prosjektet». Disse fungerte som en inspirasjon for den karismatiske- og nettverksbyggende personalsjefen for Freia, Einar Thorsrud (Sørensen, 1986, s. 209). Han var på begynnelsen av 60-tallet interessert i å finne ut mer om bedriftsdemokratisering og samarbeid – og satte i gang de såkalte «samarbeidsforsøkene» i håp om å demonstrere at medvirkning i arbeidslivet kunne føre til økt effektivitet og dermed økt produktivitet. Forsøkene ville teste hvordan autonomi hos- og innflytelse fra de ansatte var fordelaktig for bedrifter. Tidligere hadde nemlig Frederick Taylors «*Scientific Management*» hatt stor innflytelse; et konsept helt motsatt av hva Thorsrud mente var det beste for virksomheter. Thorsrud ville med andre ord få til et skifte fra ensidig fokus på effektivitet i samlebåndproduksjon til menneskene han mente stod i sentrum for

økt produktivitet. For at menneskene i bedriftene skulle få til dette måtte tillit, autonomi, variasjon, innhold og læring ligge til rette (Bungum, Forseth & Kvande, 2015, s. 17-18). Som et resultat av samarbeidsforsøkene kom del B av hovedavtalen i 1966. Denne delen gikk ut på å skape et aktivt, og ikke minst fungerende, bedriftsdemokrati (NOU, 2010:1, 2010).

Forsøkene, som Thorsrud gjorde i samarbeid med AFI (Arbeidsforskninginstituttet), ved Norsk Hydro, NOBØ, Hunsfos Fabrikker og Christiania Spigerverk viste seg å være svært suksessrike. Etter å ha testet de psykologiske jobbkravene (innhold, variasjon, læring, anseelse osv.), så Thorsrud en klar korrelasjon mellom disse og økt tilfredshet og produktivitet hos arbeiderne. Det som kjennetegner disse psykologiske jobbkravene er nettopp at de legger til rette for at arbeiderne skal kunne medvirke i arbeidet de gjør. Med andre ord ble autonomi mer vektlagt enn det tidligere hadde vært. Forsøkene ble møtt med noe kritikk fra tillitsvalgte som ikke følte seg involvert nok, og mente at forsøkene var for forskerstyrt, men alt i alt viste forsøkene seg å være positive for medvirkning i seg selv. Suksessen var et faktum, ettersom begrep som medvirkning, medbestemmelse, bedriftsdemokrati og selvstyre ble begrep man deretter både kunne snakke om og måtte ta hensyn til (Bungum et al., 2015, s. 18-19).

Det var altså arbeiderbevegelsen som satte medvirkning på dagsorden. Sørensen (1986, s. 208) påpeker imidlertid at arbeidsgiversiden ikke bare var skeptiske. Forsøkene hadde jo vist at medvirkning førte til at de ansatte identifiserte seg med bedriften, engasjerte seg for å løse oppgaver, og ble mer villige til å føye seg etter omlegginger i organisasjonen.

Utvikling: Institusjonaliserte krav om medvirkning

Basert på samarbeidsforsøkene ble innflytelse sikret i lovverk om arbeidervern og arbeidsmiljø, noe som skjedde jevnt gjennom 1960- og 1970-tallet. På den måten kunne nå felles interesser bli diskutert (Bungum et al., 2015, s. 19). Et resultat av samarbeidsforsøkene var at medvirkning ble institusjonalisert i lovverket i 1973, da aksjeloven ble vedtatt. Loven handlet om at ansatte fikk velge representanter inn i styrene til aksjeselskaper. Tariffavtaler, fagforeninger og forhandlinger mellom ledere og tillitsvalgte var også tegn på at ansatte fikk mer innflytelse i bedrifter. Disse lovene er mer utarbeidet i dag, men grunnlaget er det samme.

Statens inntog

Det var ikke bare arbeidsgivere som engasjerte seg i bedriftsdemokratiet; De statlige myndighetene meldte seg også inn (Sørensen, 1986, s. 208). Hovedsakelig ble myndighetene med for å løse konflikter i forhandlingene mellom arbeidsgivere og arbeidstakere, og de så også at medvirkning var et godt

sosialpolitisk tiltak. De vedkjente at økt medvirkning ga en reduksjon i konflikter og en økning i produktivitet og bedre produkter.

Trepartssamarbeidet mellom arbeidstakeres- og arbeidsgiveres organisasjoner og myndighetene ble for første gang institusjonalisert på 1960-tallet (Arbeids- og sosialdepartementet, 05.11.2015). Det var i sammenheng med den inntektspolitiske debatten at det oppstod et koordineringsbehov. Fokuset lå i at lønnsdannelse skulle koordineres for å sikre moderat pris - og lønnsvekst, noe som skulle styrke grunnlaget for høy sysselsetting og lav arbeidsledighet (Arbeids- og sosialdepartementet, 24.09.2015).

Et institusjonalisert resultat av trepartssamarbeidet var også den norske Arbeidsmiljøloven av 1977. Den la vekt på at arbeidstakere skulle ha mulighet for personlig utvikling gjennom arbeidet. I tillegg ble bedrifter pålagt å etablere arbeidsmiljøutvalg med verneombud som skulle passe på at medvirkningsordninger ble gjennomført og arbeidstakeres interesser ivaretatt.

Forskrifter og IA-avtalen

Som vi vet var det nedgang i økonomien mot slutten av 1980-tallet og på begynnelsen av 1990-tallet, og i likhet med etterkrigstiden ba arbeidsgiversiden om lemping av kravene i arbeidsmiljøloven for å kunne satse mer på investeringer. Fokuset framover ble dog et annet. HMS-forskriftene gjorde her sitt inntog, og vi fikk systematisk arbeid knyttet til arbeidsmiljøet og målrettet tilsynsarbeid. Medvirkning fikk enda større fokus og arbeidstakeres rettigheter ble igjen diskutert. I 2001 kom så HMS-reformen som ble kalt «*inkluderende arbeidslivs-avtalen*» (IA-avtalen). Målet med avtalen var blant annet å redusere sykefravær, få folk med redusert funksjonsevne i arbeid og øke reell pensjonsalder. I 2006 og 2010 ble avtalen reforhandlet (NOU:2010, 2010, s. 16).

Rekapitulasjon: Demokratiske prosesser og medvirkning i byggebransjen

Måten arbeidslivet er organisert på i Norge i forhold til den norske modellen har ført til at det oppstår forventninger knyttet til medvirkning. Det gjelder på alle sidene av trekanten presentert innledningsvis, og i de aller fleste bransjer. Dermed er forståelse og praktisering av medvirkning i stadig utvikling. På 1990-tallet var omstrukturering, nye ledelseskonsept og omstilling i fokus. I hovedtrekk krevde omstillingsprosesser i offentlig sektor medvirkning fra ansatte. Det påpekes i NOU-en (2010:1, 2010, s. 23) at:

«Representativt demokrati, forhandlinger og medbestemmelse for tillitsvalgte og fagforeninger ble en betingelse for å drive intensjonene i utviklingsprosessene igjennom.»

På 2000-tallet oppstod ideen om omstilling knyttet til at individuelle prestasjoner var det som måtte til for å ha en suksessfull organisasjon. Å bruke markedet som fordelingsmekanisme ble på dette tidspunktet alfa omega, påpeker NOU-en. Man modellerte altså amerikanske konsepter, som ikke hadde samme tradisjon for fagforeninger og tillitsvalgte. Her var poenget at relasjonene i arbeidslivet handler om forholdet mellom den enkelte lederen og medarbeideren. Denne måten å arbeide på ble riktignok noe tilpasset den norske modellen (NOU 2010:1, 2010, s. 23). Målet med medvirkning i trepartssamarbeidet er å inkludere alle – inkludert brukere. I byggebransjen finnes ulike forskrifter og lovverk aktører må forholde seg til, som igjen skal sørge for medvirkning både fra ansatte, men også fra brukere av en løsning.

TEK 10

Å bygge og å utvikle bygg i Norge må man forholde seg til lovverk; nærmere bestemt plan- og bygningsloven og TEK 10 som er et sett forskrifter. Det er dog ikke bare tekniske krav som stilles til byggverk i byggeteknisk forskrift av 2010 – det er noen krav til medvirkning også her. Mer spesifikt handler det bl.a. om krav som blir stilt utbygger om dokumentasjon på en rekke forhold. Det som derimot er mest interessant med TEK 10 i forhold til brukermedvirkning, er at utvikling av forskriften ser ut til å følge noenlunde samme bane som plan- og bygningsloven. Parter i arbeidslivet og de offentlige myndighetene har nemlig foreslått endringer av forskriften. Her viser trepartssamarbeidet og deltakerdemokratiet seg særdeles tydelig. Det finnes en lang liste over aktører som har deltatt med sine innspill. Deltakere som har kommet med innspill vedrørende endringer er alt fra Arkitektenes Landsforbund og Byggenæringens Landsforening til Norges Blindeforbund og Miljødirektoratet. Det var direktoratet for byggkvalitet som på oppdrag fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet skulle sørge for utvikling av regelverket sammen med aktører i byggenæringen og andre interesserte aktører (Direktoratet for byggkvalitet, 16.04.2015). Endringene som er foreslått skal lede til TEK 17, som er planlagt å tre i kraft i 2017 (Direktoratet for byggkvalitet, 17.03.2015).

Plan- og bygningsloven

I plan- og bygningsloven finnes også institusjonaliserte krav om medvirkning som etterhvert også skulle sørge for medvirkning fra brukere. Den første generelle bygningsloven i Norge kom allerede i 1845, men det var likevel ikke før 1985 at prosessene som fulgte bygninger ble institusjonalisert i det vi i dag kjenner som plan- og bygningsloven. Forenkling av byggesaksbehandling, økt vekt på folkevalgt styre og desentralisering av myndighetsutøvelse ble her vektlagt. Samråd og medvirkning ble helt sentrale faktorer for å effektivisere offentlig forvaltning (Bratberg, 1995). Tiden som fulgte 1985 var preget av mange utredninger og arbeid i flere utvalg. Et regelverksforum ble blant annet opprettet i 2006. Her kunne regelverk nå diskuteres mellom partene i en agora (NOU

2010:1, 2010, s. 29). Trepertssamarbeid for kampanjer hvor medvirkning var i fokus ble også opprettet. I tillegg ble det økt fokus på inkluderende arbeidsliv, noe som var med på å gi en oppdatert versjon av plan- og bygningsloven av 2008. Endringene skulle sørge for at byggesaker skulle ha høyere kvalitet, men samtidig være forenklet, effektivisert og ha økt fokus på miljøvennlighet. I tillegg skulle ansvarsfordelingen være tydeligere (Kommunal- og regionaldepartementet, 02.03.2011). Med andre ord følger loven prinsippet fra trepartssamarbeidet; at arbeidet i byggesaker skal føre til bedre prosesser og sluttprodukt og medvirkning er i så måte sentralt.

I praksis betydde endringene institusjonalisert i 2008 at samfunnet skal medvirke i byggeprosesser helt fra starten av og være en del av utformingen av sluttproduktet (Aune, Berker & Bye, 2008). For å gjøre dette kan myndighetene, private og organisasjoner foreslå reguleringsplaner og detaljregulering, men selve reguleringsplanene skal utarbeides av fagfolk. I forhold til saksbehandling av slike planer blir de lagt ut for høring og offentlig ettersyn, slik at samfunnet skal kunne medvirke i sakene (Kommunal- og regionaldepartementet, 02.03.2011). Det kommer fram av loven:

«§5-1 .Medvirkning

Enhver som fremmer planforslag, skal legge til rette for medvirkning. Kommunen skal påse at dette er oppfylt i planprosesser som utføres av andre offentlige organer eller private.

Kommunen har et særlig ansvar for å sikre aktiv medvirkning fra grupper som krever spesiell tilrettelegging, herunder barn og unge. Grupper og interesser som ikke er i stand til å delta direkte, skal sikres gode muligheter for medvirkning på en annen måte.»
(Plan- og bygningsloven, 2008).

Vi ser altså at plan- og bygningsloven krever en form for deltakende demokrati, og disse kravene har til dels skapt kontroverser (jfr. arkitekten Frederica Miller i kapittel 1), noe som har ledet til endringer i loven (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 16.03.2015). Vi kan derfor si at plan- og bygningsloven samskapes mellom myndighetene og samfunnet. Loven blir stadig videreutviklet, slik at vi trolig ikke har sett den siste versjonen av plan- og bygningsloven enda.

Forbedringspotensial for den norske modellen?

Den norske modellen har, som vi har sett, i stor grad muliggjort medvirkning på tvers av hierarkier og fagdisipliner, og den har vært i stadig endring. Men hvordan vil framtidens norske modell se ut, og hva har det å si for medvirkning? Ravn

(2015, s. 41-47) skisserer tre ulike scenarioer for hvordan samarbeidsmodellen kan komme til å utvikle seg for videre arbeidsliv:

I det første scenarioet er man opptatt av å forsvare det som var. Med det mener han opprettholdelse av samarbeidsmodellen. Ravn avviser dette scenarioet, ettersom arbeidslivet er i stadig utvikling og samarbeidsmodellen derfor med nødvendighet vil bli foreldet. Ravn hevder derfor at dette første scenarioet er det minst levedyktige.

Det andre scenarioet han beskriver er samarbeidsmodellens overgivelse eller kapitulasjon. Ravn presenterer en rekke faktorer som truer medvirkningspraksiser. Uten å gå for dypt inn på alle valgene, handler disse om: import av internasjonale standarder, globalisering av eierskapet, arbeidsinnvandring, historieløshet, av-ideologisering og individualisering. Han sier at dette andre scenarioet «(...) *munner ut i en pessimistisk observasjon.*» (Ravn, 2015, s. 44).

Det tredje scenarioet dreier seg om revitalisering. Ravn hevder at dette er det beste scenarioet, fordi man ved revitalisering satser på direkte medvirkning fra organisasjonsmedlemmer, så lenge man tenker innovativt. Innovativt på den måten at innovasjon i en virksomhet er drevet av medarbeidere for å sikre stadig utvikling.

Fordeler og ulemper ved den norske modellen

Jeg har nå beskrevet den politiske historien om hvordan medvirkningsaspekter hele tiden har vært en del av den norske modellen som igjen er en dynamisk modell for samarbeid i arbeidslivet. På makronivå er modellen bygget på en idé om å forene verdiskaping og konkurransevne med sosial utjevning og velferd. Utjevning blir således beskrevet av Hviden og Schøyen (2015, s. 300-301) som et positivt bidrag til norsk konkurransevne gjennom lavt konfliktnivå i arbeidslivet og samfunnet generelt. På mikronivå kan den norske modellens medvirkningstankegang beskrives som økt deltakerdemokrati kombinert med effektivitet, prosesser og produksjoner.

Koda: En uferdig sonett

Den observante (og musikkinteresserte) leser har lagt merke til at dette analysekapittelet er bygd opp som en «*sonett*» med musikkterminologi som; overture, eksopsisjon, utvikling, rekapitulasjon og koda. Min hensikt med denne musikalske metaforen er å vise at brukervedvirkning fortsatt er et uferdig «*stykke*». Medvirkning er noe som alle er enige om at er viktig, det er nedfelt i lov- og avtaleverk, men det er ikke like klart hvordan medvirkning faktisk skal konkret gjøres i praksis! Antakelig er det også vanskelig å lage en oppskrift for

brukermedvirkning som skal gjelde for alle, til det er situasjonene, bransjene, prosjektene og aktørene for forskjellige, på samme måte som sonetter også varierer fra komponist til komponist. I det store bildet er brukermedvirkning derfor et viktig begrep som vi stadig prøver både å avdekke forutsetningene for, samt forme. En bedrift kan ha *én* forståelse av- og praksis for brukermedvirkning, en annen bedrift en helt annen. Dermed prøver de å forme sin egen «*koda*», eller slutt. Brukermedvirkning er altså ikke et fenomen hugget i stein, men må tolkes av aktører.

Som vi har sett sier lovverket altså at medvirkning «*skal*» utøves, men ingenting om «*hvordan*». Lovverket formes på samme måte som begrepet brukermedvirkning formes. Det er altså prosesser som utfyller og kontinuerlig videreutvikler hverandre. Hensikten er uansett det samme; medvirkning skal både skape mer demokrati, samtidig som prosesser og produkter som leverer skal være gode «*nok*».

Siden det er så tydelige forventninger til medvirkning, men svært få instruksjoner om hvordan det skal gjøres i praksis, skal vi i det neste kapitlet se på hvilke forståelser av- og tradisjoner for brukermedvirkning de to bedriftene PlirTech og Domus hadde før de møttes i samarbeidsprosjektet om å utvikle et nytt kontorbygg til PlirTech.

Kapittel 5: Aktørenes medvirkningsforståelse og –praksis

I kapittel 4 så vi at lovverk og forskrifter sier at medvirkning «skal» utøves, men ingenting om «hvordan» dette skal gjøres i praksis. I dette kapittelet skal vi undersøke nettopp dette i de to bedriftene som samarbeider i det byggetutviklingsprosjektet jeg har undersøkt. Det er tre spørsmål som er særdeles relevante; 1) Hva er aktørene i de to bedriftenes forestilling om brukervedvirkning? 2) Hvorfor gjør de brukervedvirkning og hva er deres begrunnelser? Og 3) Hvordan gjør IKT-bedriften PlirTech og arkitektbyrået Domus brukervedvirkning i praksis? Som vi snart skal se ønsker begge fornøyde brukere, og er slik sett opptatt av brukervedvirkning. Utover de nevnte spørsmålene vil det derfor bli interessant å undersøke om de to bedriftene, dersom de har ulikt utgangspunkt og produkt, har lik eller ulik forståelse av- og praksis med brukervedvirkning. For å undersøke dette, vil jeg se om de to bedriftene skriver brukervedvirkning forskjellig. Som vist i kapittel 2 betegner 'script' en teknologidesigners forestilling om bruken av den teknologi han/hun utvikler. Scriptet konfigurerer altså (taust/implisitt) en tenkt bruker og er en slags bruksanvisning for denne nedfelt i teknologien (Akrich, 1992; Jelma, 2003). Et brukervedvirkningsscript blir slik sett et *sosioteknisk* script. Dvs. de ulike 'tause' konfigurasjoner av hvordan brukere kan og skal medvirke i prosjektprosesser som finnes i de to bedriftene PlirTech og Domus.

Prosess og produkt hos Domus

Hvordan tilførte Domus struktur og orden i sine prosjektsamarbeid? Kan lovverk som Domus må forholde seg til kanskje gi dem et tydelig script på *hva* medvirkning er, *hvorfor* det skal gjøres, og *hvordan* de skal gjøre det. I dette delkapittelet skal derfor dette undersøkes.

Organisering hos Domus

Informantene fra Domus fortalte at de var vant med at kommunikasjonen i prosjektsamarbeid i det vesentligste foregikk mellom én prosjektør (oftest prosjektleder) fra Domus' side, og helst én brukerrepresentant. Dette var deres måte å bygge tillit og ha en åpen brukervedvirkningsprosess. I tillegg bidro det at få personer jobbet tett sammen opp mot prosjektet til at struktur og oversikt ble tilført prosjektet og Domus fikk/tok kontroll over det. Ved at få personer fra Domus' side og kundens side jobbet sammen, kunne behovene kunden hadde plukkes opp på et tidlig tidspunkt:

«I forhold til brukervedvirkningen, så er det jeg som har hatt hovedansvaret for prosjektet, møte med brukerne, og prøve å få deres interesser ivaretatt i prosjektet.» (Adrian, prosjektleder).

Med andre ord scriptes hvordan brukere skal inkluderes i prosjektene deres, gjennom én-til-én kontakten. I tillegg skjedde medvirkning ofte som press fra brukeren om å få sett resultater. Derfor praktiserte Domus brukermedvirkning ved å vise arkitekttegninger til brukerrepresentanter av hvordan løsningene ville bli, slik at kunden igjen kunne komme med innspill til hvilke endringer de ønsket. På den måten bringer de informasjon i form av tegninger til kunden for å berolige dem. Denne innrulleringen (Callon, 1986; Latour, 1983) kan igjen føre til at det oppstår tillit mellom kunden og Domus. Adrian, prosjektlederen til Domus, forklarer videre at Domus pleier å møte brukeren på et «lokalt» nivå:

«Vanligvis er det viktigste for oss å møte brukeren, og gi dem det de ønsker – tolke deres behov og ønsker inn i de bygningsmessige løsningene. (...) Vi ønsker egentlig at brukeren skal være i tett dialog, men at man på en måte kan bestemme ting og så gå videre.»

Domus ønsker altså å komme tett på et fåtall brukerrepresentanter for å få ut behov de måtte ha. Denne nærheten håper de vil føre til åpenhet og tillit mellom Domus og deres kunder. Et annet aspekt er behovet om å bruke kort tid. Det forutsetter selvsagt at kunden har tenkt gjennom og kartlagt egne behov på forhånd. Tidsaspektet oppleves som en viktig faktor for å spare penger gjennom å få avklart behov *før* prosjektet starter. Da vi snakket med informantene i Domus, kom det videre fram at Domus vanligvis ikke dokumenterte handlinger og erfaringer som blir gjort i kundeforhold på en systematisk eller bestemt måte, eksempelvis som kommunikasjonsplaner eller dokumentering av brukererfaringer:

«I blant gjør vi det ja! (...) I mindre prosjekter er det nesten uvanlig å ha slike planer. Da foregår det meste via møter/epost. (...) Vi har selvfølgelig dokumenter, men vi har ikke noe protokoll eller noe sånt i en egen mappe for brukermedvirkningsopplegg på kontoret. Men kanskje vi burde ha det...?» (Adrian, prosjektleder for Domus).

Det var tydelig at Adrian ikke hadde tenkt så mye over dette med å dokumentere erfaringer og eventuelt lage prosedyrer. Han var vant til at kommunikasjonen er direkte og med få personer hos kunden. Ane påpekte imidlertid viktigheten av å dokumentere for å kunne spore tilbake hva som har blitt avtalt med kunden og ikke:

«At ting skal spores opp i systemet for å vite hva som er avtalt og ikke. Så dokumentasjon er jo veldig viktig i den kommunikasjonen.»

Det kan igjen bety at andre prosjektmedarbeidere hos Domus hadde et behov for større grad av struktur og tydeligere organisering av prosjekter. Adrian hadde mye 'taus' kunnskap ettersom han var prosjektleder for de fleste prosjektene, og hadde lang erfaring i arkitektbransjen. Kan det da være sånn at lite dokumentering og 'taus' kunnskap i en ellers hektisk prosjekthverdag kan føre til- eller senere by på problemer for andre prosjektmedarbeidere og nyere ansatte, som igjen kan gå ut over prosjekthverdagen deres?

Dokumentering av samhandlingen mellom partene Domus jobbet med skjedde stort sett gjennom mailkorrespondanse. Det er flere kjente problem med å kommunisere via mail. Et av problemene er at man kan feiltolke – og feiltolkes. Et annet er at mail adresseres til bestemte personer, og slik kan potensielt viktige personer utelates, bevisst eller ved en feiltakelse. Mail kan også «forsvinne» i det store cyber-rommet. På denne måten kan konflikter oppstå som ikke hadde trengt å oppstå til å begynne med. Oppstår en slik konflikt eller feiltolkning, kan det fort gå ut over prosjektets varighet. Det kan med andre ord ta lenger tid før man i det hele tatt kommer i gang. Enda større problem kan oppstå dersom Domus går videre med prosjekteringen basert på noen ønsker/behov de kanskje har tolket feil, eller et brukerbehov de ikke har fanget opp. Når det gjelder materielle størrelser som bygninger, er det ikke alltid like enkelt å gå tilbake i prosessen og starte på ny, eller gjøre endringer i prosjektet.

Produktets materialitet

At det arkitekter prosjekterer er hus, broer og andre materielle størrelser, er viktig i forhold til hvordan det er mulig å praktisere brukervedvirkning. Produkter Domus leverer er slik sett relativt fastlåste på grunn av sin fysiske karakter. Man kan eksempelvis ikke bare ombestemme seg og flytte en dør hvis det går rør eller kabler i den vegg kunden plutselig vil ha døren i. Også lovverket setter tydelige rammer som Domus må følge, og som er tett knyttet til produktets karakter. Lovverk som plan- og bygningsloven og TEK 10 er faktorer som også låser måten Domus kan scripte sin brukervedvirkningspraksis på. Det betyr at uansett hvor sterke ønsker Domus måtte ha hatt om at kundene kunne medvirke i alle ledd av byggetvklingsprosjekter, finnes det altså en hel del regler som er utenfor deres kontroll. Med andre ord legger diverse ytre lover og regler klare rammer for mulighetene Domus har til å scripte medvirkningsprosesser i byggeprosjekter.

Oppgaven Domus dermed står ovenfor er å tydeliggjøre for kundene sine hva, når og hvordan de kan være med å bestemme. I et byggetvklingsprosjekt er det altså avgjørende viktig at det meste av kundenes behov er kartlagt og klarlagt *før* prosjekteringen i det hele tatt starter, slik at behovene kan implementeres i arkitekttegningene helt fra starten og dermed ikke «kollidere» med lovpålagte

forhold. God kommunikasjon og samspill, samt åpenhet, tillit, struktur, kontroll og orden er derfor viktige komponenter å få i stand tidlig i byggeprosjekter:

«Det som brukere ikke skjønner på en måte; å ta vekk ting langt uti prosessen koster bare litt mindre enn det å bygge det og installere det. Ofte kanskje mer også, fordi det blir mye [ny] prosjektering utav det. Så du reduserer kostnader, så koster det litt mindre enn det [gjør] å bygge det.» (Adrian, prosjektleder hos Domus).

Det Adrian er inne på her, er at det finnes to ulike dimensjoner for brukervedvirkning i byggeprosjekt. Den første handler om brukervedvirkning *før* bygget er reist/utviklet, altså i prosjekteringsfasen. Den andre dimensjonen handler om brukervedvirkning mens byggeprosjektet pågår. Dermed foreskriver altså Domus' brukervedvirkningsscript ulike muligheter alt etter hvor i en prosjektprosess de befinner seg.

Dimensjon 1

Brukermedvirkning er definitivt viktigst (og lar seg lettest gjennomføre) for Domus tidlig i et prosjektsamarbeid. For Domus er det derfor viktig at *alle* behov eller ønsker fra kunden må komme fram før bygget reises – og aller helst før prosjekteringen er ferdig. Disse behovene må dessuten oversettes inn i - eller utarbeides i form av arkitekttegninger, for så å bli presentert for kunden. I en viss forstand er derfor også tegningene som produseres hos Domus en del av deres brukervedvirkningsscript samtidig som de brukes for å innrullere kunden på et tidlig stadium. Disse utarbeides først internt hos Domus:

«Ideen er at vi skal lage konseptene sammen [internt] og utvikle konseptene sammen sånn at det er felleseie rundt det. (...) [På den måten kan] jeg sikre at det vi leverer fra oss har den standarden vi mener den skal ha.» (Adrian).

Adrian, som er prosjektleder for de fleste Domus-prosjekt, jobber noen ganger først ut ideer basert på kundens behov for seg selv, før de blir videreutviklet i team hos Domus og senere presentert for kunden. Det betyr at allerede her må kunden ha presentert sine ønsker og behov, slik at tegningene igjen kan bli videreutviklet i samarbeid med de som tegner inn det byggetekniske som må følge lovverket (plan- og bygningsloven, og TEK 10). Innrulling av samarbeidsaktører starter med andre ord allerede her. Når innrulling av aktører starter, og arbeidet med tegninger starter, bør alle behov fra kundens side være på plass. Dette fordi: *«Omtegninger og den prosessen der, tar mye tid.»*, som Ane sier. Ikke bare tar det mye tid å omprosjekttere, men det er også svært kostbart, fordi mange ansatte må settes i arbeid på nytt. En omprosjektering krever ofte, som vi skal se i dimensjon

2, at alt må gjøres på nytt. Dette fordi en liten endring kan forårsake en dominoeffekt av endringer som må gjøres. Utsettelse eller unnlatelse av å følge tidsfrister fra både arkitektens side og kundens side kan også komme i veien for brukermedvirkningen:

«Det tekniske har tidsfrister. Derfor må man bestemme ting innenfor disse, sånn at de kan produseres ut. Vi må ha planløsningen klar sånn at de som har det tekniske kan finne ut hvor det trengs luft, hvor det trengs rør – altså alt av sånne type ting. Da må jo vår plan ligge først. Og når man er mange som skal samles og mange som skal bli enige om ting, så kan på en måte bare det å få til et møte være en hel prosess. Og det kan jo ta litt lenger tid...» (Ane).

Dette betyr at alle ønskene kunden har må komme fram først, slik at de får innvirkning på prosessen. Deretter må det tekniske i byggetegningene på plass, for så å presentere resultatet for kunden. Dersom flere behov eller ønsker kommer fram etter denne prosessen, vil det være svært tidkrevende og bli særdeles kostbart. I tillegg må innrulleringen starte på ny. Derfor er det, som Ane sa, viktig å avklare rammene for hvor brukere faktisk har mulighet til å medvirke; slik at det kan oppstå enighet rundt premissene for medvirkning. TEK 10 er en faktor som må tas i betraktning. Dette fordi arkitekten må ta høyde for alt fra at brannforskriftene blir overholdt, til hvor rørkanaler for lufting skal gå. Domus må altså fortolke lovverket, og deretter skrive brukermedvirkning som følge av fortolkningen de har gjort av hvordan medvirkning skal inkluderes i byggeprosjektet. Det er heller ikke bare de tekniske tegnerne som skal implementere regelverket som må innrulleres, men også andre prosjektmedarbeidere som har forskjellige ansvarsområder:

«Så har man kanskje ulike prosjektmedarbeidere som kan ha ulike delområder som har ansvaret for at... Noen har med himlinger for eksempel, noen har med vegger og noen ser mer på fasade, mens noen har mer med det som går opp mot kommunen eller... Ja, at man har ulike roller til en viss grad da.» (Ane).

Jo flere involverte parter på prosjekteringssiden, jo viktigere blir det at kundens behov er forstått og implementert. Ane sa også at dokumentasjon er veldig viktig i kommunikasjonen. Kommunikasjonen bør med andre ord være ferdig etter behovene er forstått og implementert, slik at prosjekteringen kan starte. Det betyr at dokumentering av hva det har blitt opparbeidet konsensus om gjennom mail, møter eller andre middel, altså er en viktig del av Domus' aktiviteter for å gå videre med planene sine.

Dimensjon 2

Den andre dimensjonen handler om når prosjektet er oppe og går, og byggingen av bygget er i gang. Det som kjennetegner denne dimensjonen er at det i arkitektbransjen er veldig vanskelig å åpne for høy grad av brukermedvirkning siden produktene er relativt «lukkede» i den forstand at de er materielle. Et reist bygg består tross alt av fysiske elementer som er satt opp strategisk etter de innmeldte behov, og et lovverk som setter noen bestemte rammer om hvordan noe faktisk må være, og eventuelt stå i forhold til hverandre osv.

«De [kundene] får jo lov til å bestemme sin egen planløsning, men det er jo en struktur på bygget, for eksempel, som gjør at enkelte ting bør være der de skal være.» (Ane, prosjektmedarbeider hos Domus).

Materialiteten i bygget kan derfor i høyeste grad betraktes som meget vesentlig i Domus' script for brukermedvirkning. Kunder har få muligheter til å medvirke langt uti prosessen. Insisterer de på det, kan det skape ekstreme forsinkelser og bli svært kostbart. Kunder som likevel velger å foreslå slike endringer lager så å si et antiprogram. Da motsier kunden scriptet slik designeren mener det er best at bygget skal være. Dette er imidlertid svært uønsket fra arkitektenes side, og det er derfor viktig for dem å holde brukerne oppdaterte og informerte om hva som skal gjøres, samt være sikker på at brukerne forstår dette – med at muligheter lukkes og forandringer vanskelig kan skje:

«Informasjon er utrolig viktig altså. (...) Man kan ikke få informert nok! Man må være åpen på hvordan ting skal gjøres [og når]. Folk blir mye tryggere. Trygghet er jo å vite hva man kan forvente seg, i stor grad. Det tror jeg faktisk er nøkkelen, altså.» (Alexander).

Alexander er her inne på noe meget vesentlig; nemlig trygghet. Ved å skape trygghet kan antiprogram unngås. Derfor er det også veldig viktig å beskrive for kunden nettopp hva de har mulighet til å medvirke på:

«Medvirkning skal man være litt bevisst på hva det er man flagger at brukerne faktisk har påvirkningsmulighet på, fordi de har påvirkningsmulighet på en del ting. Så er det en del ting de ikke kan ha påvirkning på. Fordi da er vi plutselig ikke i stand til å gjøre jobben vår. Jeg tror at i en del prosesser, så er ikke det tydelig. Sånn at folk tror at "Ja, men hvorfor er det ikke en dør der? Jeg har jo sagt at det skal være en dør der!". Så blir man misfornøyd med ting som man ikke trengte å bli misfornøyd for.» (Alexander).

Alexander ser altså ut til å være klar over at arkitektene ikke alltid er like flinke til å realitetsorientere kunder angående hva de har mulighet til å påvirke. Kanskje tar Domus det for gitt at kunden vet hva de kan og ikke kan medvirke på? Det er derfor viktig for Domus at de klarer å eksplisitt formidle sitt medvirkningsscript, slik at kunden fra starten forstår hvordan Domus' samarbeidsprosjekter fungerer. Kun gjennom åpenhet kan en forståelse for hverandres forventninger og arbeidsmetodikk oppstå, noe som igjen kan føre til målrettet medvirkning der medvirkning hører hjemme. På den måten blir også strukturen i prosjektarbeidet tydeligere. Vi fant nemlig at det var tydelig frustrasjon i Domus ovenfor kunder som ikke forstod hvordan medvirkningspraksiser måtte være i byggutvikling, som jeg viste at Adrian uttrykte tidligere, og som Alexander gjorde:

«'Hvis dere nå flytter på dette rommet, så kan ikke den dysa i taket stå der den står. Da må den flyttes dit. Plutselig så må alt endres – og ikke bare endres, men tegnes om og bestilles på ny!'. Kjedene er veldig lange da! Kjedene er veldig mye lenger enn folk flest vet om i et moderne kontorbygg. Veldig mye skal bestilles og er avhengige av hverandre.»

Materialiteten blir altså et hinder i brukermedvirkningsprosesser som skjer underveis i prosjekter. Det er heller ikke å anbefale å drive medvirkningsprosesser underveis i byggeprosjekt, ettersom ingen av partene tjener på det til slutt. En dominoeffekt oppstår mest sannsynlig dersom bare en liten ting må endres på. Som Alexander sa, er disse kjedene veldig lange, fordi det ikke bare er arkitekter som jobber i slike prosjekt, og kostnadene galopperer, noe som til syvende og sist rammer kunden. Kundene på sin side vil også tape tid, noe som gjør at innflytningsdato blir forskjøvet. For å unngå at det ikke blir kommunisert nok fra arkitektens side, eller feiltolket fra kundens side, hadde det nok vært en idé å implementere en kommunikasjonsplan:

«Nei, vi har ikke noen modell vi altså... Men vi burde kanskje hatt det?!» (Alexander).

Alexander presiserte selv at de kanskje burde hatt en kommunikasjonsmodell. På den måten kan de vite/ha klart for seg hvilken type informasjon som *må* kommuniseres til kunden i de ulike fasene av prosjektet. Eksempelvis er det mulig å sette opp tidsfrister for når kunden må ha bestemt seg for de ulike ønskene sine.

Prosess og produkt hos PlirTech

IKT-bedriften PlirTech scripter medvirkning alt etter hvilke prosjekttyper de jobber innenfor. Det finnes nemlig tre typer prosjekt i PlirTech; utekonsulenter som jobber i prosjekter stasjonert hos kunden, utviklingsprosjekt og

forvaltningsprosjekt. I motsetning til hos Domus, hadde de en rekke *prosjektstyringsverktøy* som de tok i bruk avhengig av hvilket stadium de var på i et kundeforhold. Det var likevel tydelig at JIRA, et verktøy for samhandling, var det som oftest ble brukt. Dette verktøyet gjorde det mulig for dem å jobbe i team mot kundens team. PlirTechs produkter var ulike IKT-løsninger, og de jobbet slik sett i en «*virtuell verden*», noe som altså var helt forskjellig fra den konkrete og materielle verden Domus' prosjekt opererte i. Dermed kunne brukervedvirkningsprosesser scriptes helt annerledes hos dem. Den viktigste forskjellen var at kundene og PlirTech begge kunne foreslå endringer gjennom større deler av prosjektene. Siden det stort sett handlet om å programmere nye snutter var det også mulig å endre - og implementere disse endringer i produktene underveis i prosjektene, noe som tilsa høy grad av brukervedvirkning i flere faser. PlirTechs script for medvirkning så derfor helt annerledes ut enn Domus sitt.

Organisering hos PlirTech

Måten PlirTech organiserte seg på skiller seg ganske kraftig fra måten Domus vanligvis organiserte seg på. Hos PlirTech er det nemlig slik at prosjektområder bestemmer hvordan de scripter brukervedvirkning. Det finnes tre typer for organisering i PlirTech; (kortvarige) prosjekt, utekonsulenter og forvaltning/drift.

I den første prosjekttypen, (kortvarige) prosjekt, fikk PlirTech prosjekt inn til seg og organiserte seg ved å sette sammen team av ulike størrelser. Kommunikasjonen skjedde gjerne tett, ansikt-til-ansikt, samtidig som prosjektstyringsverktøy ble tatt i bruk for å kartlegge arbeidsoppgaver og for at kunden skulle komme med innspill underveis i prosjektet. Dette betyr at de ved å scripte brukervedvirkning på denne måten kan legge til dette for kontinuerlig involvering av kunden i kortvarige prosjekt, så vel som i systemutvikling/forvaltning.

«(...) kjører en kombinasjon av noe som heter "RUP" [i kortvarige prosjekt], som er en sånn faseinndelt iterativ sak da. Men det er også slik at vi innenfor dette her feltet av og til jobber smidig eller nært, så er det slik at hver gang man stareter opp noe sammen med en eller annen kunde, så må man definere hvordan man skal jobbe der. Og det er også slik at man hele tiden reflekterer underveis om "hvordan fungerer det vi gjør her nå? Er det noe vi må gjøre annerledes?". Så det er et sett med prinsipper og ting som er vanlige å gjøre.» (Kaja, prosjektleder i PlirTech).

Det fantes med andre ord en egen metodikk for prosjekt som har en sluttdato. Ved å ta denne RUP-metodikken i bruk, kan de samtidig praktisere brukervedvirkning på en effektiv måte. De har mulighet til å opprette en tydelig *plan* for hvor og hvordan kundene deres skal innrulleres i prosjektet. Samtidig har de mulighet til å drive med innsalg i form av tilleggsapplikasjoner, og på denne måten holde på

kunden. Med andre ord kan de vise at de tenker framover på vegne av kunden, og ønsker at kunden skal få et bra produkt som har kvaliteter kunden selv ikke nødvendigvis hadde tenkt på. Brukermedvirkning og innsalg blir slik to sider av samme sak.

I den andre formen for prosjekt PlirTech hadde, leide de ut konsulenter. Her satt konsulenten som var utleid fra PlirTech fysisk hos kunden og jobbet ut løsninger i kontinuerlig samarbeid med dem. Konsulenten var altså i direkte kontakt med kunden gjennom hele utleieperioden, noe som betyr at kunden har mulighet til å påvirke løsningen kontinuerlig. På den måten lærer også den utleide konsulenten mye, både om kundebedriften og type løsninger de trenger:

«Når det er sagt, så har vi konsulenter vi leier ut. Altså det er tilfeller der vi sitter på både kundesiden og leverandørsiden for en kunde for oss.» (Kristoffer, sikkerhetsansvarlig hos PlirTech).

Karianne jobbet derimot stort sett med den tredje prosjekttypen de hadde; nemlig forvaltning eller drift av allerede implementerte løsninger. Dette prosjektet med 'Forsikring 1' i Bergen er langvarig og uten sluttdato:

«Nå har jeg jobbet i mange år med kunde som sitter i Bergen. Så vi har vært to, av og til tre personer her, som sitter og jobber mot dem. (...) Så da sitter vi jo her på pulten ved siden av hverandre, så tar vi kommunikasjonen muntlig når vi trenger det, ved behov. Så har vi gått kjempemye på mail da, ned mot Bergen og telefonmøter ved behov. En sjelden gang har vi fysisk reist dit, men det er det nesten aldri behov for. Og i det siste har vi begynt å bruke noe som heter HIP-chat – som er et kommunikasjonsrom. Det fungerer kjempefint! Så det har vært mer og mer behov for det, for det har kommet mer og mer folk inn i prosjektet i Bergen.» (Karianne, systemutvikler og verneombud i PlirTech).

Karianne jobbet altså med systemutvikling og forvaltning sammen med en langvarig kunde. Prosjektstyringsverktøy var her særdeles viktige; alt fra telefon, mail, chat og videomøter til JIRA og HIP-chat. Disse prosjektstyringsverktøyene er alle verktøy som inngår i PlirTechs scripting av brukermedvirkning. Samtidig brukes de også for å innrullere kunden; slik at de kan tilby flere løsninger, der de mener kunden har behov for det. De opplevde i tillegg lite behov for å møte kunden ansikt-til-ansikt, fordi langvarige relasjoner har utviklet seg slik at de forstår hverandre godt. Karianne var i slike prosjekter vant med «*kjempetett dialog*» med kunden. På den måten åpner hun opp for at kunden kan bli med å spille ball hun fanger opp ved behov. Kaja forklarer at de jobber med forvaltningsprosjekt slik:

«I programvareutvikling så er det slik at – og egentlig i all bygging tror jeg – så er det slik at man innser underveis hvordan ting bør være. Når man går inn i dybden på det, så forstår man mer og mer av hvordan ting skal være. Så for å ta med seg den læringen som er i prosjektet, så er det viktig at man ikke bestemmer seg på forhånd for hva man skal lage, og [så bare] lage det. Fordi da ender man opp med noe som ingen vil ha. Sånn at det er viktig at man tar med seg den læringen underveis og også da gjøre det mest mulig uten all mulig slags sånn kontrollfunksjoner og dokumentasjon og sånn som bare er laget for å gi folk en illusjon av at de har kontroll, men som egentlig bare er tidsbruk. Så [man må] bruke mest mulig tid på å gjøre selve oppgaven og minst mulig tid på alt sånn fjas utenfor, fordi at noen skal sitte å styre fra ett eller annet sted.»

Her ser vi at Kaja scripter brukermedvirkning som å lære og kjenne kunden og deres behov underveis. Hun tenker seg at hverken programmerer eller kunde kjenner behov og ønsker fullt ut i starten. Dette følger av et dynamisk og inkluderende samspill med kunden. Det er viktig med dokumentasjon, men dette må ikke stjele oppmerksomhet fra denne 'smidige' metodikken. Fordelen med å organisere seg slik, er at de samtidig altså sørger for faktisk medvirkning gjennom hele prosjektet – noe jeg skal komme tilbake til. Kim, på sin side, er opptatt av den emosjonelle kontakten med kunden, uavhengig av hvilken type prosjekt han jobber i:

«Man må selge inn at det er en god ting, som man er villig å betale for da. Men da er det typisk å se på brukeratferden (...), veldig viktig å snakke med dem som bruker systemet (...) og snakke med de som bruker det verktøyet. Så det gjør vi veldig mye av. Vi lager det for dem som skal bruke det. (...) Jeg lager det for kundene deres igjen, for brukerne deres, så vi prøver å ha mye fokus på det. (...) De innledende rundene har kun brukerne i fokus.» (Kim).

Kim prøvde altså vanligvis å skape sterke og gode bånd med kunden både for å åpne opp for generell medvirkning, men også for at kunden skal bli bevisst på egne brukeres posisjon. Hvis et forsikringselskap er kunden til PlirTech, må også forsikringselskapets kunder tas inn i vurderingene. Kim så også viktigheten av å se ansiktet til brukeren når uferdige og ferdige løsninger ble presentert for å lettere kunne lese av kunden om løsningen som blir presentert eller levert er tilfredsstillende for dem eller ikke. Han kommuniserte gjerne med kunden vha. prosjektstyringsverktøy, men han mente det er noen ting, som å se reaksjonen til

kunder, som ikke oppnås ved bruk av slike verktøy, og derfor ville han gjerne kommunisere ansikt-til-ansikt med kunden for å sørge for «riktig» medvirkning.

Kaja påpekte at noen moment knyttet til medvirkning går på tvers av prosjektypene:

«Det er jo litt avhengig av hvor mange brukere det er da selvsagt. (...) Vi har jobbet veldig mye med å lage gode brukeropplevelser, (...) få frem behovene (...) Forstå hva de kanskje ikke skjønnte de trengte, og teste underveis. (...) Vi er veldig opptatt av å lage en trygg og god prosess sammen med de som skal ha løsninger og at de er flinke til å involvere nok sluttbrukere i testingen.» (Kaja).

Helheten har altså mye å si. Det er fire ting som går igjen uansett hvilket type prosjekt det var snakk om – og det er momenter knyttet til hva PlirTech ønsker å få til i prosjekter; 1) Brukskvalitetstesting, 2) en trygg og god prosess, 3) involvering av sluttbrukere og 4) få fram kundens behov. Disse momentene viser at PlirTech var resultatorientert, særdeles opptatt av å kommunisere med kundene, og ikke minst med kundenes kunder, underveis i prosjektene. Denne måten å organisere prosjekt på betrakter Jelsma (2003) som brukerinvolvering for å skape en infrastruktur som gagnar flest mulig brukere. Ved å kartlegge brukermønstre - og praksiser vil infrastrukturens bærekraftighet i prosjektstyringsverktøyene sikres. På den måten er det også større sannsynlighet for at brukerne «leser» systemet riktig, og medvirker slik PlirTech ønsker at de skal medvirke (ibid.). Kaja forklarer videre at type prosjektstyringsverktøy som brukes avhenger av hvilken type prosjekt/oppgave og hvor høy viktighetsgraden/vanskelighetsgraden i oppgaven som skal løses er. Det betyr at PlirTech er bevisst på hvilke oppgaver som krever fysiske møter og ikke. Tillit blir dermed skapt i kundeforholdet.

«Alle prosjekter brukes mye mer samhandlingsløsninger fordi at vi vet at det hjelper på.» (Kristoffer).

JIRA er et prosjektstyringsverktøy som er et av hovedinstrumentene som PlirTech bruker for å sørge for transparens mellom dem og kunden på en enkel måte. De vil bort fra maildialog på grunn av sårbarheten mail besitter. Det betyr at JIRA gir noe som mail ikke gir. På den måten er brukermedvirkning scriptet i JIRA, som gjør at JIRA fungerer som en åpen kanal for kommunikasjon mellom PlirTech og kunden, noe mail ikke er – i og med at den er lukket. I tillegg samler JIRA opp kommunikasjonen som foregår både internt i PlirTech og mellom PlirTech og brukeren. En ulempe finnes likevel ved dette verktøyet; tidsdimensjonen. Å implementere endringer fortløpende kan ta tid. Likevel gir det mindre merarbeid enn det ville vært hvis samme korrespondanse hadde skjedd via mail i stedet. Det betyr videre at prosjektstyringsverktøy blir brukt for å skape en tettere, men også

åpnere interaksjon med kundene. Alle beslutninger, opsjoner og erfaringer blir dessuten lagret i JIRA, slik at alle endinger, og all samhandling generelt, blir lagret i systemet. På den måten har de mulighet til å gå tilbake og foreta en refleksjon av hva som var bra og hva som kan bli bedre i neste prosjekt osv. Ved å organisere prosjekt på denne måten, sørger de både for dokumentasjon, læring og å unngå kaos til fordel for ryddighet og profesjonalitet. Samtidig får de kontroll over prosjektet ved å drive aktiv problemløsning sammen med kunden.

I PlirTech varierer det altså hvordan kunden blir inkludert, alt etter hvilke prosjektstyringsverktøy som brukes. Når det skal bygges et nytt system for en kunde, jobbes det i kravgrupper sammen med brukeren for å skape struktur i prosjektet. Det jobbes gjerne i JIRA i både store og små prosjekt, men det er i begynnelsen av et prosjekt viktig å få med så mye informasjon som mulig fra brukeren. Det betyr at kontakten med kunden dannes og strukturen rundt medvirkningsprosesser skapes etter hva som passer kunden best. Såkalte «roadmaps» var et annet verktøy de tok i bruk for å skape oversikt, følge utviklingen – og gjennom dette skape en struktur i prosjektet. JIRA brukes i tillegg som en plattform for ideer til attributter som skal supplere en løsning, noe som gjerne kommer fra kunden selv eller fra PlirTech. Det betyr at JIRA fungerte både som et dokumentasjonsverktøy, et brukermidvirkningsverktøy og en plattform hvor PlirTech kunne drive med innsalg ovenfor kunden fortløpende med ideer til behov de kanskje ikke visste de hadde.

Den virtuelle verden

Det som kjennetegner løsningene PlirTech leverer er at de er virtuelle. Det er nettopp det som utgjør forskjellen mellom arbeidsprosessen og produktene PlirTech og Domus leverer så forskjellig; produktets karakter.

Karianne, som var systemutvikler og verneombud, sa at de i PlirTech jobber kontinuerlig med kundene i tett dialog ved ulike kommunikasjonsmiddel. Digitale prosjektstyringsverktøy og fysiske møter i et prosjekt hvor man driver med systemutvikling gjør at endringer en kunde måtte foreslå lettere kan implementeres sent i en prosess. Deretter kan løsningene testes, og hvis utviklerne eller kunden ikke mener løsningen er bra, kan det gjøres flere endringer. Brukermidvirkningsscriptet til PlirTech har dermed et relativt stort rom for prøving og feiling i prosjektene. Det arbeidet de gjør med koding; kontinuerlige endringer og forbedringer, gjør at de ikke trenger å treffe kundens behov med én gang. PlirTech har heller ikke et overordnet lovverk mht. sin produksjon av løsninger å forholde seg til. Det betyr at det stort sett er de ansatte hos PlirTechs kreativitet og kompetanse som kan være til hinder for et tilfredsstillende produkt. Likevel finnes det en løsningen for dette også; i og med at flere hoder tenker bedre enn ett:

«Hvis vi skal teste hele [systemet], og den er delt opp i mange moduler, så er det mange team da som jobber inn mot det. Så da kan vi ha all kommunikasjon inni ett rom. Alle ser hva som skjer, om det er noen som trenger hjelp.» (Karianne).

Slutresultatet på produktet som PlirTech leverer, og måten produktet blir bygget på, er naturlig knyttet til brukermedvirkning så og si gjennom hele prosessen. Det faktum at det er langt større rom for korrigeringer av misforståelser og feilprogrammering, gjør det mye lettere for PlirTech å inkludere brukerne underveis i prosjektprosesser og påvirke produktet. Til og med dersom PlirTech mener at produktet er «ferdig» utviklet, har likevel brukerne mulighet til å komme med forslag til endringer – ettersom prosjektstyringsverktøyene PlirTech har utviklet tillater det. Dersom kunden ikke mener at produktet passer deres behov, kan PlirTech ofte gjøre relativt omfattende endringer umiddelbart. Når det er sagt, vil utstrakt prøving og feiling også bli kostbart for PlirTechs kunder, fordi også her er tid penger. Derfor er også PlirTech opptatt av å sørge for at de har nok informasjon tidlig, slik at kunden faktisk får det de har behov for og ønsker om. PlirTech er opptatt av å skape tillit, opptre profesjonelt og beholde kundene sine:

«Vi er veldig opptatt av å lage en trygg og god prosess sammen med de som skal ha løsninger og at de er flinke til å involvere nok sluttbrukere i testingen. Så vi kjører jo slike innsiktsfaser der vi studerer hvordan de som skal ha en løsning jobber. Blant annet lager vi en løsning for et transportselskap, og der var kravet at det skulle være fem minutter maks det skulle ta å ta i bruk denne her løsningen. Den skulle brukes av alle verter og førere av transportmiddelet. Så da må man jo både skrelle vekk masse sånn for å skjønne hvordan arbeidsdagen deres er og teste ordentlig.» (Kaja).

Som vi ser finnes et rom for prøving og feiling i prosessen, men at det først og fremst er et godt nok produkt som skal skapes for kunden som står i sentrum. Poenget er likevel at å jobbe med koder ligger løst, fordi løsninger kan flyttes og endres underveis i prosessen. Endringene avhenger av hva som fungerer best i forhold til behovene som blir løftet fram av kunden og PlirTech gjennom prosessen – som igjen fører til et tilfredsstillende produkt. Det som må vektlegges her er at en stor del av ryggraden i PlirTech er kundene som er under forvaltning, altså de kundene som er med på prosjekt uten en sluttdato:

«Forvaltning er mer flytende kan du si. Det har ikke noe sluttdato. Det er slik at dette systemet skal vedlikeholdes og det skal brukes så og så mange timer på. Så må vi sørge for at vi gjør det da og tar alle oppgavene som kommer. Så det er veldig sånn jevn

oppgavestrøm egentlig som skal ryddes unna. Et prosjekt er jo definert ved at det er en slutt og en start. Noe av dette her varer evig – håper vi da i hvert fall.» (Kaja).

For at disse prosjektene skal «vare evig», er det helt essensielt at PlirTech produserer faglig gode løsninger som gjør at kunden vil bli værende hos dem. Gjennom nettopp det, og å legge til rette for medvirkningsprosesser, har de mulighet til å holde på kunden. Det betyr at et bånd skapes mellom PlirTech og kunden gjennom tillit og åpenhet, som forhåpentligvis vil føre til struktur, orden og kontroll.

Veien videre

På bakgrunn av dette kan vi se at forståelsen aktørene har for hva brukermidvirkning innebærer har oppstått gjennom egen praksis. Forutsetningene de har for hva brukermidvirkning betyr for dem er annerledes, fordi brukermidvirkning er allerede scriptet av byråkrater i lovverket som er særlig gjeldende i byggeprosjekt, og ikke for systemutviklere. På grunn av dette, og at karakteren på produktet de leverer er forskjellige, har de altså forskjellige forståelse- og praksis av brukermidvirkning – og dermed scriptet medvirkning forskjellig også. Spørsmålet blir da; Hva skjedde når disse to verdenene møttes? Hvordan har de ulike aktørene innrammet brukermidvirkning i prosjektsamarbeidet? Hvilke problemer og muligheter medførte innrammingen? Det er nettopp det jeg skal undersøke i neste kapittel.

Kapittel 6: «The War of the Worlds»

I forrige kapittel så vi at de to bedriftenes brukermedvirkningsforståelse var et resultat av egen praksis. Domus og PlirTech var av helt ulik størrelse, hadde helt forskjellige kundeporteføljer, brukte ulike prosjektstyringsverktøy, og hadde ulik kundeerfaring – og scriptet dermed brukermedvirkning helt ulikt. Hvordan gikk da møtet mellom dem da de skulle møtes i et felles prosjekt som henholdsvis leverandør og kunde? Hva betydde det vi nå vet om brukermedvirkningsscriptene hos de to bedriftene for måten de innrammet det felles prosjektsamarbeidet? Hvorfor rammet de det inn slik de gjorde? Domus spilte sin 'kjente' rolle i dette prosjektet; som leverandør, mens PlirTech altså skulle spille en mer uvant rolle, de var her kunden.

Når jeg i dette kapittelet skal undersøke Domus og PlirTechs innramminger av prosjektsamarbeidet tar jeg i bruk Callons innrammingsperspektiv (se kapittel 2). Det blir dermed viktig å spørre; Hva grenset de inn som vesentlig og hva ble skjøvet ut som eksternaliteter? Hvilke eksternaliteter oversvømte så innrammingene til henholdsvis Domus og PlirTech? Hvordan ble eventuelt disse regulert? Ble de i det hele tatt regulert? Gjennom slike spørsmål knyttet til innramming vil jeg også svare på hva som skapte, eller kunne ha skapt, et felles grunnlag slik at bedriftene kunne ha samhandlet bedre.

Da prosjektsamarbeidet startet i 2013 var dette et stort prosjekt for arkitektene – noe som ikke var uvanlig for dem. De måtte forholde seg til mange aktører, som heller ikke var uvanlig. Alt fra byggherre og kommunen, til leietakere i bygget – hvor PlirTech var en av disse aktørene. Domus var likevel ikke forberedt på å møte så mange involverte som de gjorde da de startet arbeidet sammen med PlirTech. Til å begynne med gikk derfor Domus fram slik de vanligvis gjorde i prosjektsamarbeid med kunder, jfr. kapittel 5. Spesifikt for dette samarbeidet, var imidlertid at Alexander var «*utførende leder*», og han hadde derfor kontakt med byggherre og mot styringsgrupper, samt holdt prosjekteringsmøter. Adrian, som var prosjektansvarlig, stod for brukerkontakten, mens Ane, som var prosjektmedarbeider, tegnet inn PlirTechs ønsker når Domus og PlirTech hadde møter sammen. Det som er mest interessant er å sette fokus på planleggingsfasen PlirTech hadde iht. prosjektsamarbeidet med Domus, fordi Domus planla dette samarbeidsprosjektet som et hvilket som helst byggetvillingsprosjekt, slik de var vant med.

Planleggingsfasen

PlirTech hadde noe erfaring fra å sitte på kundesiden, i og med at de hadde såkalte 'utekonsulenter' som vi så i kapittel 5; noe som medførte at de noen ganger kunne sitte på kundesiden i forhandlinger med dem selv. Nå skulle de derimot inn i et

samarbeidsprosjekt hvor løsningen som skulle utvikles, og prosessen som arkitektene var vant med, var relativt ukjent for PlirTech. Kaja, som fungerte som prosjektleder hos PlirTech/på kundesiden, forklarte at de riktignok hadde litt erfaring fra tidligere byggetvklingsprosjekt, ettersom de også på et tidligere tidspunkt hadde byttet kontorlokaler fordi de hadde vokst utav de daværende kontorlokalene.

«Han [ansatt i PlirTech] hadde vært aktiv i det forrige flyttestruktet, og de hadde sikkerhetssjefen vår Kristoffer også. Sånn at de hadde verdifull kunnskap som ble med videre i dette her da. Karianne som verneombud hadde også vært med til dels i den forrige [flyttestruktet], sånn at det var jo naturlig at hun skulle være med – og hun fikk mye innspill av bedriftshelsetjenesten på... De var med og hjalp oss ekstra. Det var ei som skrev masteroppgave [om kjøkkenutforming] også.» (Kaja).

Noe erfaring fra forrige flyttestruktet, pluss ekstern hjelp fra bedriftshelsetjenesten og masteroppgave skrevet av en av de ansatte var altså til hjelp i forberedelsene til samarbeidsprosjektet med Domus-arkitektene. I så måte stilte PlirTech ikke helt blankt, selv om de selvsagt ikke hadde inngående kunnskap om hvordan et byggetvklingsprosjekt skulle foregå. I tillegg til at tidligere erfaring ble tatt i bruk, hadde de også en *egen strategi* for hvordan de ville sikre at behov og ønsker i forhold til utformingen av kontorlokalene skulle bli tatt i betraktning av arkitektene. Det var spesielt tre faktorer som var viktige for PlirTech i planleggingsfasen; 1) opprettelse av kjernegruppe, 2) workshops med alle de ansatte og 3) en egen innleid interiørarkitekt som hadde i oppgave å finne gode løsninger som så skulle kommuniseres videre til arkitektene hos Domus. For å starte med den første:

«Ja, vi hadde en egen prosjektgruppe – lokalgruppa[/kjernegruppa]. Det var verneombudet vårt, sikkerhetssjefen, en på IT/drift, designere og noen systemutviklere. Altså vanlige ansatte kan di si, som var veldig interesserte i hvordan de nye lokalene skulle være. Så ble etter hvert en prosjektleder for innkjøp, en som var prosjektleder for tidsløpet og jeg da – som var hovedprosjektleder» (Kaja).

Vi ser altså at PlirTech hadde en stor egen prosjektgruppe for dette samarbeidsprosjektet, og den bestod av de som viste mest interesse for prosjektet. Etter hvert fikk enkelte delegert ansvar for å sørge for at behov og ønsker, utover ønsker til medlemmene i kjernegruppa, skulle bli tatt med i prosjektet. Kjernegruppa bestemte seg også for å involvere flest mulig ved å holde workshops med alle de ansatte for å kartlegge alles behov. Dette med workshops var de

forøvrig godt vant med fra før, fordi det var en måte de jevnlig brukte for å kartlegge egne kunders behov og ønsker i forhold til utvikling av IKT-system. En workshop kunne for eksempel dreie seg om:

«Så vi sa hva er viktig for kontorplassen? Hva er viktig for møterommene? Så hadde vi en runde med det i lokalgruppa, og så hadde vi også en workshop med alle sammen, der de fikk velge seg hvilket område de syntes det var viktig å jobbe med. (...) [På forhånd hadde vi] jobbet med kravdokumentet som var en blanding av ting som vi hadde tatt med fra det forrige [byggeprosjektet], vi kopierte litt fra forrige gang, og så utvidet vi det med en del ting som var nytt, som vi har kommet på underveis da.» (Kaja).

Å ha en egen aktiv planleggingsfase før det felles prosjektet startet, var altså en del av PlirTechs innramming av et slikt samarbeidsprosjekt. De ønsket å ha klarhet i egne behov, systematisere dem og samle opp tidligere erfaringer. En slik planleggingsfase var ikke nytt for PlirTech og de la vekt på at alle ansatte skulle tenke gjennom behov og at disse skulle inn i et kravdokument som skulle overrekkes til arkitektene i Domus når fellesprosjektet startet. Tidligere erfaringer med arkitekter var også avgjørende for at de leide inn en egen interiørarkitekt som skulle fungere som et «mellomledd» mellom PlirTech og Domus:

«Jeg vet fra forrige lokale vi hadde, da var det en arkitekt som var med som var liksom fra bygget. Han hadde veldig sterke meninger om hvordan det skulle se ut inni lokalet. (...) Det følte jeg ble veldig feil da.» (Kim).

PlirTech valgte altså derfor å leie inn sin egen interiørarkitekt for å sikre at de fikk stor nok innflytelse over byggetegningene til Domus. Dette valget skal vi senere se at var et viktig moment som medførte både fordeler og ulemper i prosjektsamarbeidet for så vel PlirTech som Domus. PlirTechs innleide interiørarkitekt, Silje fra Penitus, fikk i oppgave å samle opp og strukturere behov og ønsker som kom fram i workshops og implementere disse i en såkalt «romplan». Romplanen skulle være en del av kravdokumentet de ønsket å gi Domus ved prosjektstart. Dette mente de skulle fungere som et slags verktøy for å sørge for et smidig prosjektsamarbeid hvor de forhåpentligvis skulle slippe å komme i samme situasjon som da de utviklet kontorlokalene sine forrige gang. Da mente de at de signaliserte behovene deres i høy grad ble oversett av arkitektene. Men hva med Domus? Hvilken beredskap stilte de med før og i starten av prosjektsamarbeidet?

De mange aktører

Mye tyder på at Domus ble tatt litt på senga. I dette prosjektsamarbeidet møtte de veldig *mange* interesserte aktører hos kunden (PlirTech), til forskjell fra prosjekt de vanligvis deltok i. De var vandt med å primært forholde seg til *én* representant fra brukerorganisasjonen, og de betraktet dialoger med denne ene som 'nok brukermedvirkning', jfr. kapittel 5. Det var altså åpenbart at Domus og PlirTech rammet inn planleggingsfasen forskjellig. For Domus starten den samtidig som prosjektsamarbeidet, for PlirTech inkluderte den eget forprosjekt.

Første kollisjon

Måten PlirTech organiserte seg, ved å opprette en egen kjernegruppe som skulle drive med utvikling av kontorlokalet internt og som engasjerer alle ansatte for å kartlegge behov – og leie inn interiørarkitekt, falt ikke helt i smak hos Domus. De hadde problemer med å forstå hvem de skulle snakke med, høre på, eller hvor ansvaret lå hos innad i PlirTech, ettersom de var vant med å kun konferere med en enkelt brukerrepresentant, som Ane uttalte:

«Mens hos PlirTech så er det jo noen som bestemmer der også, men så er de kanskje litt sånn vage. Fordi vi skjønner liksom at "Å ja, nå kom hun inn! Det er hun som egentlig..." (...) Så hadde jo de også en interiørarkitekt. Så da må man på en måte finne et grensesnitt mellom oss og henne igjen da. Så det var ganske mange sånne ledd, da.» (Ane).

At PlirTech som kunde stilte med en hel prosjektgruppe, mens Domus helst ønsket å konferere en enkelt brukerrepresentant ble altså neste tegn på ulik innramming av samarbeidsprosjektet. For Domus ble mange involverte betraktet som en form for støy i kommunikasjonen mot målet, mens det for PlirTech var relevant brukermedvirkning, og sikret at alle behov ble kommunisert. Ane fortalte:

«De var jo veldig 'på' – og veldig bevisste om hva de ønsket seg, og hadde diskutert mye, og hadde mange tanker! Også ganske konkrete med at de på en måte satt og tegnet selv. Da går man jo ganske mye dypere inn i det enn kanskje ofte ellers. Så de var veldig forberedte og veldig engasjerte.» (Ane).

Selv om dette nok forvirret eller stresset arkitektene i Domus, var det også en fordel for dem at behovene til PlirTech kom fram. Problemet var imidlertid at de opplevde behovene tidvis som uklare og motsetningsfylte, og dermed vanskelige å ta opp, fordi antall engasjerte ansatte hos PlirTech følte kaotisk for dem. De

var vant til at det var de selv som satt på arkitektkompetansen og følte kanskje at PlirTechs litt ustrukturerte engasjement hindret at de selv hadde kontroll over prosjektsamarbeidet. Alle informanter jeg har snakket med hos PlirTech; prosjektleder, sikkerhetsansvarlig, verneombud og designer, gjorde seg også refleksjoner rundt gruppestørrelsen, eller det store antallet engasjerte. Kaja forklarer:

«For [Domus] som skulle jobbe med oss, var det nok litt utfordrende at så mange hadde meninger. Så de var litt frustrerte til tider.».

På den annen side, kan det se ut til at PlirTech ikke ville organisert seg noe annerledes, fordi viktigheten av at alle ansatte skulle bli hørt av arkitektene var såpass stor. Gruppestørrelsen var med andre ord et virkemiddel for å nå dette målet. For å sikre dette ble en interiørarkitekt engasjert.

Andre kollisjon: Interiørarkitektens rolle i prosjektsamarbeidet

Interiørarkitekten som var innleid av PlirTech fikk både en positiv og negativ rolle. Funksjonen hun fikk i samarbeidsprosjektet var dobbel. Prosjektlederen hos PlirTech, Kaja, sier at de engasjerte en interiørarkitekt for å hindre at arkitektene hos Domus skulle få presse gjennom sine egne ønsker rundt utformingen av kontorlokalet:

«Jeg tror han Adrian følte et behov for å holde litt fast grep, da. Så han prøvde å styre oss gjennom det han ville vite. Så ble Ingrid [interiørarkitekten] litt sånn sand i maskineriet oppi det her da. Så jeg er veldig glad for at hun var der. Selv om hun skapte litt lugging, så var det også sånn at det gjorde at vi fikk en mye bedre løsning enn det vi ville fått hvis det bare var arkitektene [hos Domus] som var der.» (Kaja).

Vi kan si det slik at interiørarkitekten fikk en positiv rolle sett fra PlirTechs side, mens hun stort sett representerte trøbbel for Domus. I utgangspunktet var antagelig begeret rimelig fullt for Domus, i og med 'merarbeidet' de allerede følte lå i at de måtte kommunisere med så mange i IKT-firmaet. Adrian, som stod for denne brukerkontakten, opplevde dem som overorganisert:

«PlirTech er jo veldig spesielt organisert – i og med at de er ansatteid. Så det var jo en bunch av folk og komiteer og sånt som vi måtte håndtere. (...) Så skjedde jo ting ganske spontant og uorganisert egentlig. Overorganisert fordi de hadde engasjert en interiørarkitekt selv, som var med i denne prosessen og ga dem masse ideer om hva som er mulig å gjøre og hva som kunne gjøres

og så videre, og så videre. (...) [Interiørarkitekten] var jo det største problemet. (...) Og så til overmål så sluttet hun før prosessen var ferdig og byttet til et annet firma – noe som heller ikke gjorde det enklere.» (Adrian).

Her ser vi altså to helt ulike innramminger av samarbeidet. PlirTech ønsket kontrollen på sin side, var forberedt gjennom egne forprosjekt og egen arkitektkompetanse. For Domus var det gitt at arkitektkompetansen var noe som skulle ligge på leverandørsiden og prosjektsamarbeidet ville i følge både Adrian og Alexander, som stod for det overordnede prosjektansvaret på Domus sin side, blitt mye «*smidigere*» hvis en eventuell interiørarkitekt hadde vært engasjert av dem – som en del av deres tjeneste. Alexander hevdet for øvrig at denne tjenesten ble tilbudt PlirTech i starten av prosjektsamarbeidet, noe Kaja avviser ved å si at «*De gjorde jo aldri noe forsøk på å selge inn en annen interiørarkitekt*». For PlirTech var det å engasjere egen interiørarkitekt på kundesiden viktig både for å sørge for makt i prosjektsamarbeidet, men også for å spare penger ved at interiørarkitekten skulle sikre en «*billig og bra stil*.» (Kaja).

For IKT-bedriften ble det imidlertid ikke problemfritt å engasjere egen interiørarkitekt. Kim, designeren hos PlirTech, var overrasket over at interiørarkitekten i de interne rundene prøvde å tvinge gjennom *sine egne* ideer og ønsker! PlirTech hadde jo engasjert egen interiørarkitekt for å sikre *sine* ønsker i samarbeidet:

«Det som overrasket meg mest, som ble en negativ greie, var å møte på en som er som meg selv, en annen designer, som ikke hørte på ønsker og behov – og mest ville trumfe gjennom sin egen greie.» (Kim).

Dette førte til at Kim måtte si til interiørarkitekten: «*”Nå hører du ikke etter”*». Etter hvert trakk interiørarkitekten seg så ut av samarbeidet med PlirTech, noe som gjorde at Kim overtok de oppgavene hun hadde hatt for PlirTech. Hva som var grunnen til at hun sluttet er uvisst, men problemene interiørarkitekten var i ferd med å skape på begge sider av prosjektsamarbeidet ble i alle fall borte når Kim overtok ansvaret.

Fra Domus sin side ble det for øvrig uttalt at interiørarkitekten hadde et «*veldig fokus på brukervedvirkning. Jeg tror hun hadde noe spesialisering på det*.» (Ane). Det er særs interessant å legge merke til at det PlirTech opplevde som at interiørarkitekten 'overtok' kravs- og behovsspesifikasjonene, opplevde Domus som 'spesialisering' i brukervedvirkning. Kanskje handlet det om at hun var klar over problematikken som følger materialitet i bygg, som jeg problematiserte i forrige kapittel, i og med at hun faktisk var en form for arkitekt. Det så også ut til

at begge parter var opptatt av hvor hun hadde lojaliteten sin. Domus opplevde at den var hos PlirTech, mens PlirTech opplevde at den lå i det arkitektfaglige. Kanskje hadde hun formidlet til PlirTech at 'hennes egne ideer' handlet om at dette var snakk om fysiske bygg og ikke IKT-system, mens de oppfattet det som 'styring'? Uansett var interiørarkitekten enda et ekstra ledd som Domus måtte forholde seg til på flere måter:

«Og det er jo ingen problemer med det [ta interiørarkitekten hadde spesialisering i brukermedvirkning], men det er jo det at man må ha et grensesnitt klart da. Det er jo det som er en utfordring i at vi har frister opp mot det tekniske og byggherre og alt sånn. (...) Vi kan ikke ta tegninger fra dem og på en måte bare sende det. Vi må jo kontrollere det, så det er en sånn... Det er jo litt sånn dobbeljobb da.» (Ane).

Domus opplevdes altså uansett at interiørarkitekten skapte dobbeltarbeid for dem, noe som vanskeliggjorde prosjektsamarbeidet. Likevel er det ikke sikkert hun bare fungerte negativt. Hun forstod seg bl.a. på byggeprosesser og fagterminologi – og hadde gjennomgått en prosess med PlirTech på forhånd av prosjektsamarbeidet, som nok også bidro til at diverse løsninger ble enklere å diskutere? I PlirTechs innramming av prosjektsamarbeidet var hun et middel for brukermedvirkning, mens i Domus' ramme hadde hun ingen plass, og ble dermed kun et forstyrrende (og konkurrerende?) element. Etter hvert sluttet altså interiørarkitekten, og det sørget hverken PlirTech eller Domus over, for hun hadde heller ikke vært problemfri for PlirTech. Men hva med brukermedvirkning knyttet til andre roller i prosjektsamarbeidet?

Prosjektroller som innramming av brukermedvirkning i prosjektsamarbeidet

Som jeg har vært inne på flere ganger, enten det er snakk om Domus eller PlirTech, fremstod rolledefineringsinnad i de to bedriftene som vage ovenfor den andre parten. Ane, en av arkitektene hos Domus, sa at hun opplevde stadig at det ikke var klart hvem som til enhver tid hadde ansvaret hos PlirTech. Prosjektlederen hos PlirTech, Kaja, stod likevel for den største delen av mailkorrespondansen med arkitektene. Det som derimot ikke var like klart, snarere fraværende, var prosjektlederrollen hos Domus. Som Karianne uttalte:

«For meg var det i hvert fall aldri klart hva som egentlig er deres [Domus'] rolle. Hvor slutter deres ansvarsområde – og hva er vårt, liksom?» (Karianne).

Som nevnt i metodekapitlet, var den overordnede prosjektleder for bygging av *hele* bygget engasjert gjennom konsulentbyrået Anders Olsen AS. Grunnen til at jeg sier at denne eksterne prosjektlederen var fraværende, er at vedkommende

«var ikke involvert, og tok seg ikke den rollen heller da» (Alexander). Det var mye ombyttinger rundt prosjektledere fra konsulentbyrået i denne perioden. Derfor inngikk Domus en «*gentlemens agreement*» (Adrian) med konsulentbyrået om at en annen derfra skulle ta seg av rollen som prosjektleder. Problemet var at den nye prosjektlederen ikke hadde noe erfaring med byggeprosesser i skalaen byggeprosjektet var i. Denne avtalen er noe de i Domus tok selvkritikk på:

«Da burde vi ha tatt signaler og gått inn og sett hva som kontakten deres er, og hvilken jobb de skulle gjør for å sikre at vi hadde en struktur rundt oss som fungerte, og det gjorde vi ikke. Det er den største tabben vi har gjort. Da burde vi ha stilt krav til hva den [prosjektleder]rollen skulle være, og hvordan den skulle fungere.»
(Adrian).

Med andre ord ble aldri denne rollen regulert, som igjen førte til uklarheter om hvem som hadde prosjektlederrollen og hvordan denne skulle utformes i prosjektsamarbeidet. Domus klarte å plukke ut manglende ekstern prosjektleder som en kilde som vanskeliggjorde prosjektsamarbeidet med PlirTech, men er dette virkelig grunnen til at prosjektsamarbeidet med PlirTech ikke fungerte optimalt? Vi har allerede sett at interiørarkitekten skapte trøbbel for samarbeidet, og at den interne prosjektgruppestørrelsen til PlirTech ble eksternalisert av Domus, og etter hvert derfor oversvømte Domus' ramme. Derfor kan det være vanskelig å peke på manglende ekstern prosjektleder som utslagsgivende faktor til ikke-optimal brukermedvirkning i samarbeidsprosjektet. Som vi skal se var det også andre faktorer som spilte inn og kompliserte samarbeidsprosjektet ytterligere.

Forståelser forankret i materialitet

Som vi så i kapittel 5 hadde arkitektene og IKT-bedriften helt ulike forutsetninger for og dermed forventninger til brukermedvirkning i prosjektsamarbeid. Hva bestod disse ulike forutsetningene i? Som vi husker fra forrige kapittel var Domus sin forståelse av brukermedvirkningsmuligheter preget av krav fra lovverk, at produktene de laget var fysiske og materielle, og av at de brukte bestemte prosjektstyringsverktøy. Hva betydde dette for innrammingen av prosjektsamarbeidet?

Lovverket og den fysiske karakteren

For Domus spilte krav fra lovverket og produktenes materielle karakter samme rolle som de alltid gjorde, *også* i dette prosjektsamarbeidet. Det interessante blir dermed; hvordan var PlirTechs møte med lovverket og det konkrete fysiske/materialiteten i bygget artet seg? De var jo vant til helt andre typer produkter som muliggjorde andre former for brukermedvirkning. Hvordan

manøvrerte da PlirTech, når de møtte en bedrift med en helt annen bakgrunn og forståelse av brukervedvirkning? Ja, hvordan greide de forholde seg til det?

Siden det var PlirTech som var kunden, forventet antakelig Domus at de som leverandør kunne håndtere brukerne slik de normalt praktiserte det i samarbeidsprosjekt. Det vil si at lovverket og materialiteten var en 'taus' eller innforstått del av Domus' innramming også av dette samarbeidsprosjektet. Dette var samtidig faktorer som vanligvis ikke spilte noen roller i PlirTechs prosjektsamarbeid og var dermed eksterialisert ut av deres ramme for samarbeidet. I PlirTechs innramming av prosjektsamarbeidet var, som vi husker, brukerens mulighet for medvirkning tilstede gjennom hele prosessen. Informantene hos PlirTech pekte derfor på flere ting som var relevant i forhold til oversvømming av rammen. Først handlet det om manglende enighet og beslutningstaking rundt arbeidsforming:

«Tydelige frister som man vet litt på forhånd hadde vært en fordel. (...) Jeg skjønner jo at det er usikkerheter når man skal gjennom sånn [byggutviklingsprosjekt], men man vet jo hva som må bestemmes og man vet omtrent hvor i løpet det skal bestemmes. Så litt rådgivning rundt det hadde vært veldig ok.» (Kaja).

Problemet med tidsfrister, hva som skulle komme når, ble et veldig sentralt problem som dukket opp i dette prosjektsamarbeidet, som kan spores tilbake til Domus' innramming av hva samarbeidsprosjekt i arkitektbransjen gikk ut på. I dette spesielle samarbeidsprosjektet ble mange endringer gjort underveis av PlirTech, noe Domus ikke var vant med. Det førte blant annet til at de som fintegnet inn det byggetekniske måtte inn i prosjektet flere ganger og tegne inn rørkanaler, brannvegger ol. på nytt. Antakelig var dette noe av grunnen til at det på PlirTechs side opplevdes som at tidsfrister var særdeles korte. Det hang igjen sammen med den manglende eksterne prosjektlederen fra arkitektenes side. Ekstraarbeidet for de flere ganger omtegnede byggetekniske tegningene når PlirTech gjorde endringer i sine ønsker rundt kontorlokalene ble ikke gjort tydelig nok for PlirTech, antakelig nettopp på grunn av manglende struktur fra Domus' side. Adrian påpekte da han ble spurt om hva som kunne vært gjort annerledes at *«mer skriftlige materiale (...) møtereferat og omslutningspunkter (...) måtte ha blitt lagt til grunn i videre detaljering i prosjektet»*. På den måten kunne det i større grad blitt gjort eksplisitt hva som måtte bestemmes når i prosjektsamarbeidet for å unngå misforståelser, omtegninger og kostnader som dermed påløp.

For en bedrift som arbeider med virtuelle systemer var selvfølgelig ikke kunnskapen om forskrifter og regler rundt byggetekniske element som lov- og regelverk krever automatisk tilstede. Hvis PlirTech ikke ble fortalt eller fikk

visualisert dette ved/før prosjektstart, ble det eksterialisert i deres innramming av prosjektsamarbeidet, og kom dermed tilbake på et senere tidspunkt som en kraftig oversvømmelse. Kristoffer, sikkerhetssjefen hos PlirTech som satt i kjernegruppa, gjorde seg noen refleksjoner rundt det:

«(...) ... begynner å komme rørkanaler og det begynner å komme alt mulig som skal være i bygget – og det er veldig mye av de tingene der som du ikke ser i arkitekttegningene. (...) Derfor har vi på en måte valgt å bygge software på en helt annen måte enn det man gjør i byggebransjen. Mens i byggebransjen så er man fortsatt i den verden at når man på en måte har bestemt seg for det, så må det bare bli sånn» (Kristoffer).

Frustrasjonen Kristoffer hadde over manglende informasjon eller visualisering på forhånd av det produktet de skulle kjøpe ser vi altså her er koblet til manglende eller knapp forståelse av hvordan lovverket og materialitet påvirker byggeprosesser. Potensielt sett kunne arkitektbyrået brukt digitale verktøy i samhandling om de byggetekniske tegningene for å ha unngått å oversvømme PlirTechs ramme. Dette var de imidlertid uvant med (altså eksterialisert fra deres ramme) og ville slik sett representert en oversvømmelse av den.

Vi ser altså her at to helt ulike innramminger av et prosjektsamarbeid møtes, og siden lite blir snakket eksplisitt om på forhånd, endte det med at det som stabiliserte PlirTechs ramme, oversvømt Domus sin, og omvendt. At lovverket stiller mange krav til materialiteten i bygninger var således en faktor som kom overraskende på PlirTech:

«Det var en sånn overraskende ting. Det var mange krav. (...) Fordelen er at du har noen som kan være et mellomledd da [interiørarkitekten], altså som kan videreformidle tanker og ideer til noe som kan realiseres, og som vet mye mer om krav og lyddemping – og liksom, krav til lumen. Mye sånn ting man ikke tenker over da.» (Kim).

Selv om PlirTech altså forsøkte å gardere seg ved å ansette egen interiørarkitekt, greide de ikke å komme i forkant mht. byggetekniske krav mm. Fordelen Kim snakket om, interiørarkitekten, som altså skulle stabilisere innrammingen deres og i tillegg gi dem både brukerinnflytelse og en viss kontroll mislyktes. Prosjektlederen hos PlirTech, Kaja, gjorde seg noen refleksjoner om hva de ville gjort annerledes, hvis de hadde gått inn i et nytt byggeprosjekt. Hun ville «eventuelt hatt en eller annen slags byggeprosjektleder som hadde erfaring med noe sånt fra før». Selv om interiørarkitekten i en viss forstand skulle representere en slik erfaring denne gangen, ble det altså ikke nok. Med andre ord ville PlirTech

foretatt en omramming av samarbeidsprosjekt innen byggutvikling hvis de skulle i gang med et nytt, og de ville sikret brukervedvirkningen ytterligere.

Prosjektstyringsverktøyets rolle i innrammingen av samarbeidsprosjektet

Det var relativt lite bruk av prosjektstyringsverktøy som middel for brukervedvirkning i samarbeidsprosjektet. Hovedverktøyene som ble brukt var mail og telefon, i tillegg til møtevirksomhet. Innad i PlirTech brukte de imidlertid prosjektstyringsverktøy for å engasjere de ansatte. Dette var de samme verktøyene som de brukte i sine egne prosjekt med kunder og dreide seg mer spesifikt om programmene kalt «Jammer» og «JIRA». Jammer fungerer som en Facebook-«vegg» som besitter mange ulike funksjoner. Eksempelvis kan medlemmene kommentere et bilde eller tegning som blir lagt ut av en ansatt, eller engasjere de ansatte i polls for å avgjøre ting, eller for å arrangere quiz o.l. Dette verktøyet brukte PlirTech blant annet for å avgjøre - eller vise ulike komponenter av interiøret som skulle bli en del av kontorutformingen. JIRA er et mer prosjektspesifikt prosjektstyringsverktøy, rettet spesifikt mot å kommunisere både internt og med kunder og/eller samarbeidspartnere om hva som må gjøres når, hvem som skal gjøre det etc. Disse prosjektstyringsverktøyene brukte altså PlirTech i sine prosjekt med kunder, og de ønsket også at de skulle være en del av prosjektsamarbeidet med Domus:

«Det hadde nok vært ønskelig om de [Domus] hadde et tilsvarende samhandlingsverktøy, men i mangel på det, så ble det brukt e-post tenker jeg. (...) Så jeg tror nok at det hadde vært bedre om vi hadde hatt et samhandlingsverktøy, som kunne på en måte ivarett det [samarbeidsprosjektet] bedre altså.» (Kristoffer).

For å holde på sin egen innramming av slikt prosjektsamarbeid, kan vi derfor si at Domus valgte å kommunisere med PlirTech gjennom det de oppfattet som de 'vanlige' kanalene; mail, telefon og møtevirksomhet. Om et lignende prosjektstyringsverktøy som eksempelvis JIRA ville bedret kommunikasjonen og oversikten i prosjektet, kan vi bare spekulere i. Alexander forsvarte imidlertid bruken av kun møter, mail og telefon:

«Vi bruker ikke noen sånne digitale [prosjektstyringsverktøy] (...) Det med å kommunisere over bordet er jo en opplagt fordel, tenker jeg da. At det er veldig umiddelbart, og man kan løse mer der og da. Det er kanskje det, når jeg først tenker etter; At vi da kan gå dypere på en måte.» (Alexander).

For arkitektene handlet et godt prosjektsamarbeid altså om god, direkte og problemløsende kommunikasjon over bordet. Målet med kommunikasjonen enten det er vha. avanserte prosjektstyringsverktøy som JIRA, eller om det er via møter,

mail, telefon etc., var den samme; at kommunikasjonen skulle informere om muligheter og fasilitere brukermedvirkningen slik at begge parter ble fornøyde med resultatet. Prosjektstyringsverktøy som JIRA hadde likevel andre fordeler i tillegg; dokumentasjon. Som vi allerede har sett, innrømmet Adrian (brukerkontakten hos Domus) at det burde vært større grad av dokumentering. Bruk av eksempelvis JIRA kunne derfor fungert positivt for prosjektsamarbeidet. Mangelen på dokumentasjon førte, som vi skal se, til omfattende diskusjoner når regningen kom på bordet.

Den økonomiske rammen som grunnlag for innramming av prosjektsamarbeidet

Selv om prosjektet formelt ble avsluttet i 2014, pågikk fremdeles forhandlingene rundt det økonomiske aspektet av prosjektsamarbeidet i 2015, da vi intervjuet informantene, altså over et halvt år etter at kontorlokalene stod ferdig og PlirTech hadde flyttet inn. Så hva handlet egentlig denne langvarige diskusjonen i ettertid om? For å svare på det, må vi se på kontroversen i lys av Domus' og PlirTechs innramming av prosjektsamarbeidet. For Domus handlet den avsluttende økonomiske kontroversen om måten PlirTech håndterte prosjektet på (dvs. innrammet prosjektsamarbeidet). Den måten de bedrev brukermedvirkning på var ukjent for Domus, og den medførte til dels omfattende omprosjekteringer. Siden denne typen brukermedvirkning var eksternalisert i Domus sin innramming, kom dette altså bakpå dem som en omfattende oversvømmelse. For arkitektene/Domus (dvs. i deres innramming) var det på den annen side åpenbart at omprosjekteringer førte til store økonomiske merkostnader, noe som ikke var like opplagt for PlirTech, og dette ble en uventet oversvømmelse i deres ramme. Som Adrian sa:

«Masse kostnader gikk på prosjektet; både på planleggingen og bygging i denne prosessen. (...) Sånn a jeg tror... Jeg tror ikke PlirTech fikk kunnskap tidlig nok om at det kostet å ha arkitekt, og det kostet å gjøre endringer osv. Og de fikk ikke noe tilbud om "ja, gjør dere dette her, så koster det det, og gjør dere det koster det ekstra." Så det ble samlet helt på slutten og det medførte ganske mange diskusjoner – for å kalle det konfliktdiskusjoner, på økonomisiden.» (Adrian).

PlirTech derimot, anså ikke det de hadde gjort som omprosjektering:

«Vi fikk en svær regning på at de hadde omprosjektert, mens vi trodde jo da at de skulle prosjektere ut ifra det vi hadde laget. Så det var ikke så hyggelig.» (Kaja).

PlirTech hadde altså fått et kostnadsoverslag og koblet det til den ferdige kontorløsningen, slik de pleide når de selv ga sine kunder et kostnadsoverslag. De var vant til at programmering og til dels omfattende omprogrammering *inngikk* i den økonomiske rammen. Regningen som kom i ettertid, og på omprosjekteringer uten at det var opplyst på forhånd oversvømte derfor PlirTechs ramme for prosjektsamarbeidet. Som vi så, skjønnte nok Domus dette i etterkant, for brukerkontakten til Domus, Adrian, tok selvkritikk på at de nok hadde vært utydelige på hva som medførte merkostnader og ikke. Antakelig skjønnte begge parter i ettertid at å omprosjekttere når kunden ønsker endringer i et IKT-program/system er noe helt annet enn å flytte brannvegger, rør, kabler osv. i et fysisk bygg. Det er derfor heller ikke merkelig at måten brukerne kan medvirke på nødvendigvis må bli forskjellig når det som skal leveres er så ulikt som et virtuelt system og et fysisk kontorlandskap.

Sett i ettertid er det altså flere moment som tyder på at hadde man satt seg ned og gjort sine innramminger av prosjektsamarbeidet eksplisitte, dvs. tydelige for den andre part, var det mye som kunne gått annerledes. Da ville potensielle oversvømmelser kunne blitt identifisert, og regulert underveis i prosjektsamarbeidet. Begge parter ville da også ha lært mer av situasjonen på en positiv måte? Kunne Domus da lært noe om hvordan de kunne drevet mer konkret rådgivning rundt hva byggutvikling og byggeprosesser består i og innebærer, kanskje også noe om viktigheten av dokumentasjon og tydelige rollebeskrivelser? PlirTech kunne kanskje skjønt at den interne interiørkonsulenten (som det også viste seg at de skulle bli skuffet over) kunne oppleves for Domus som om de manglet tillit til dem. De kunne kanskje også organisert seg mer målrettet internt, og vært en noe mindre gruppe som møtte arkitektene. De kunne også vært tydelige og lagd/spurt etter møtereferat eller annen dokumentasjon.

Kapittel 7: To sider av samme mynt?

Brukermedvirkning har lenge vært et hett tema i alt fra arbeidslivskontekst til politisk- og forskningskontekst. Siden det er en sømløs vev mellom politiske faktorer, teknologi og samfunn (jfr. kapittel 2) betyr det at brukermedvirkning kan betraktes som en forutsetning for kunnskapsproduksjon i et såkalt modus 2 perspektiv. Min interesse her har imidlertid vært å forsøke og forstå hva brukermedvirkning betydde for to aktører fra to helt ulike faglige - og kunnskapsmessige verdener når de skulle samarbeide i et prosjekt. I denne oppgaven har jeg altså sett nærmere på både hvordan brukermedvirkning kan forstås og praktiseres. Med utgangspunkt i den norske modellen (Bungum, Forseth & Kvande, 2015) har jeg analysert ut den politiske rammefortellingen for den norske medvirkningstradisjonen, med hovedfokus på medvirkning i byggeprosjekt for å se hva ambisjoner om et 'deltakende demokrati' hadde å si for det. Jeg analyserte også ut hvordan IKT-bedriften PlirTech og arkitektbyrået Domus scriptet brukermedvirkning i sine egne prosjekt og sin egen arbeidspraksis, basert på den politiske fortellingen om medvirkning. Med utgangspunkt i måten brukermedvirkning ble scriptet av disse aktørene, brukte jeg så Callons (1998) begrep om innramming for å analysere hvordan det konkrete byggeprosjektet mellom Domus og PlirTech ble rammet inn og hvordan de to partene forventet at brukermedvirkning skulle 'gjøres'. Med andre ord har jeg studert hvordan kunnskapsproduksjon av brukermedvirkning har foregått i et modus 2 perspektiv – hvor brukermedvirkning/-kunnskap er et resultat av policyutvikling, så vel som utveksling av ekspertise i kunnskapssamfunnet.

Vi kan derfor si at ved å åpne «*den sorte brukermedvirkningsboksen*» har jeg belyst både brukermedvirkning som et politisk instrument (for å øke deltakelse fra samfunnets side) på den ene siden, og som et fleksibelt, flytende og faglig fenomen i prosjektsamarbeid på den andre. Studien har primært handlet om hvordan medvirkning kan forstås og utøves av eksperter, og hva som skjer når ulike medvirkningsregimer møtes i et felles samarbeidsprosjekt.

Utviklingen av medvirkningsfenomenet i Norge

I kapittel 4 så vi at den norske medvirkningstradisjonen har røtter helt tilbake til 1850-tallet, da den første fagforeningen (Demokratipartiet) ble stiftet. Dette viste seg å skape en dominoeffekt knyttet til institusjonalisering av medvirkning. AFL (LO) og NAF (NHO) ble stiftet, og det ble etterhvert avtaler mellom dem for å styrke arbeidslivet ved å lette lønnskrav og investere i nye virksomheter og dermed skape flere arbeidsplasser. Som følge av industrialiseringen ble samarbeidsforsøkene viktig for institusjonaliseringen av medvirkning. Den første institusjonaliseringen av medvirkning så vi var i aksjeloven, noe som også førte

til at myndighetene meldte sin interesse og formet et trepartssamarbeid (jfr. den norske modellen). Som følge av trepartssamarbeidet ble også inkluderende-arbeidslivsavtalen utviklet.

Roller den norske modellen har spilt for medvirkningsfenomenet har ført til høye forventninger om deltakelse og transparens. Den norske modellen forsterket også tanken om at deltakelse, kunnskapsdeling og tverrfaglig samarbeid var det som måtte til for å ha suksess i arbeidslivet; noe som vil føre til både bedre prosesser og produkter. Tanken ble sterkt speilet i byggeprosesser, i og med at brukermidvirkning ble institusjonalisert i lovverk som plan- og bygningsloven og forskrifter som TEK 10. I disse ser vi at fokuset ligger på kvalitet på produkt, byggesaker skal være gjennomsluktige og forenklet, arbeidet skal foregå effektivt både mot kunder og myndigheter, og det skal være økt fokus på miljøvennlighet.

Institusjonaliseringen bidro til krav om medvirkning på flere og flere områder, ikke bare i politikken og i bedrifter/organisasjoner, men også samfunnet (høringer, offentlig ettersyn ol.). Totalt sett viste den politiske fortellingen at den norske modellen er en dynamisk modell for samarbeid i arbeidslivet, både mht. norsk konkurransevne (gjennom lavt konfliktnivå i arbeidslivet og i samfunnet), men også som middel for økt deltakerdemokrati som på sin side igjen forhåpentligvis fører til effektivitet, gode prosesser og gode produkt. Det finnes imidlertid ingen spesifikk oppskrift på hvordan aktører i arbeidslivet skal utøve brukermidvirkning, men retningslinjene sier kun at det *skal* utøves brukermidvirkning. Med andre ord legger lovverk og forskrifter opp til at ulike aktører har mulighet til å skrive medvirkning på ulike måter, noe vi her har sett at Domus og PlirTech gjorde. Det fikk også innvirkning på hvordan prosjektsamarbeidet deres ble innrammet.

Brukermedvirkningsscript

I kapittel 5 fokuserte jeg nettopp på scripting av brukermidvirkning i henholdsvis Domus og PlirTech. Brukermedvirkning viste seg å være særdeles viktig hos dem begge. De ønsket begge at det skulle være åpenhet i prosjektene, de ønsket å bygge tillit – gjennom å ha kontroll og struktur på sine egne interne arbeid og på prosjekter. De ønsket dessuten å levere et godt «*nok*» produkt. Produktene de leverte var basert på profesjonell arbeidskraft, slik at begge ønsket faglige utfordringer og faglig gode løsninger og samarbeid rundt disse. Som vi har sett, var det noe knyttet til de *ulike arbeidsprosessene* som et arkitektfirma og en programmeringsbedrift har, som åpenbart gjorde at de hadde ulike forestillinger om hva brukermidvirkning var og hvordan det skulle gjøres, dvs. at de skriptet dette ulikt. Det betyr videre at de også hadde ulike forestillinger om hva åpenhet, tillit, kontroll og struktur *innebar*, og dermed ulike forutsetninger for å lykkes med dette. Kanskje handlet dette først og fremst om at de skulle levere;

ferdigstilte bygg vs. IKT-system i form av koder og programmer var to helt forskjellige typer produkt? Derfor måtte også nødvendigvis måten de organiserte prosjektene sine på være forskjellig. Dermed hadde de altså helt *ulike erfaringer* med prosjektarbeid i sin alminnelighet og med brukermedvirkning spesielt. Mens arkitektene var vant med å ha *én* prosjektør og å jobbe mot *én* representant fra kundens side, jobbet PlirTech gjerne i team mot et kundeteam, eller kun mot en kunderepresentant, alt etter hvilken prosjekttype som ble kjørt.

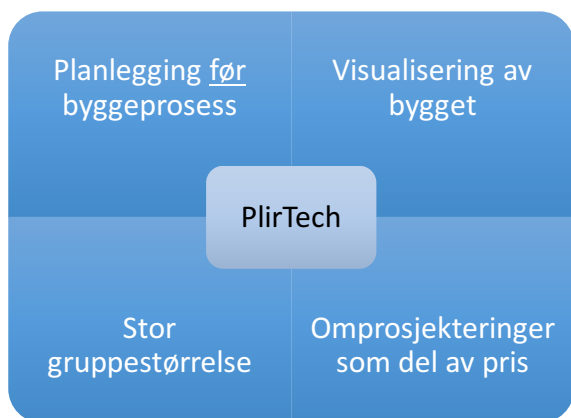
Jeg fant at Domus og PlirTech hadde en del til felles mht. *ambisjoner* om brukermedvirkning – slik sett scriptet de ikke dette så ulikt. Heller ikke helt i starten av prosjektene de jobbet med var praksisen så ulik. Begge hadde metoder for å inkludere kunden i de innledende fasene. For Domus sin del handlet det om at kundens behov måtte frem – og tydeliggjøres, slik at de kunne implementeres i arkitekttegningene. Deretter var mye av prosessen lukket for medvirkning fra kunden. Kundene til PlirTech derimot, hadde mulighet til å komme med ønsker og behov gjennom nesten hele prosjektprosessen, og til det brukte de også et bestemt prosjektstyringsverktøy som aktivt inkluderte kunden. Den store forskjellen lå derfor i at det var lettere for kunder hos PlirTech å medvirke *gjennom* større deler av prosjektene, fordi produktets karakter tillot det. Dermed endte de opp med et ganske annet medvirkningsscript enn Domus. Bygg er materielle størrelser, og når vegger er satt opp, «lukkes» i prinsippet muligheter for medvirkning eksempelvis omkring planløsninger. For Domus ble derfor brukermedvirkning, eller nye innspill fra brukere langt uti prosessen betraktelig vanskeligere. I det lå derfor noen 'tause' retningslinjer for hva brukere kan medvirke på og ikke, og derfor tok også Domus flere faktorer for gitt når de scriptet brukermedvirkning, som ikke var like 'naturlig' for en programmeringsbedrift. Vi kan også si at Domus, i motsetning til PlirTech, ikke hadde et særlig sterkt brukermedvirkningsscript. Det var mye snakk om uuttalte eller tause forventninger. Dette hadde sannsynligvis blitt bedre om de hadde utviklet eksplisitte kommunikasjonsplaner for å tydeliggjøre når og hvordan brukermedvirkning kunne foregå i byggeprosesser.

PlirTech levde derimot i en virtuell verden, både kommunikasjonsmessig og produktmessig. De kunne få kundeinnspill underveis, og mye kunne omprogrammeres uten for store omkostninger. De kommuniserte også mye tettere med kundene sine, ofte gjennom prosjektstyringsverktøy som JIRA. Brukermedvirkning var altså også scriptet inn i verktøyene deres (både kommunikasjons- og prosjektstyringsverktøyene). Det er likevel ikke slik at det har kommet av seg selv at det er slik de forstår- og utøver brukermedvirkning. Blant annet er de «*inspirert av Lean startup, information architecture (flere bøker), foredrag og workshops på Yggdrasil-konferansen og på andre konferanser.*» (Kaja).

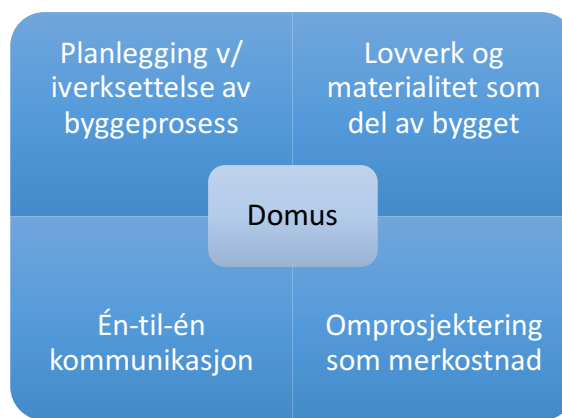
Domus og PlirTechs innramming av prosjektsamarbeidet

Da jeg analyserte samarbeidsprosjektet fant jeg videre at måten de scriptet brukermedvirkning på hadde stor betydning for hvordan de innrammet prosjektsamarbeidet, og hvordan dette samarbeidet gikk. For PlirTech var det 'naturlige' og derfor uuttalt at de forberedte prosjektet internt selv først (i en egen planleggingsfase) for å kartlegge behov, systematisere dem – og samle opp tidligere erfaringer fra forrige kontorutviklingsprosjekt. For Domus sin del, startet ikke planleggingen før prosjektsamarbeidet var i gang! Basert på tidligere erfaringer, valgte PlirTech å ta med en egen interiørarkitekt på laget som skulle fungere som middel/garantist for brukermedvirkning. Denne interiørarkitekten ble skjøvet ut av Domus' innramming og ble i all hovedsak opplevd som et forstyrrende element i prosjektsamarbeidet, som blant annet fikk dem til å føle mangel på tillit fra PlirTech. Som vi så i kapittel 6 fungerte ikke interiørarkitekten bare positivt for PlirTech heller, de følte tidvis at hun prøvde å presse gjennom *sine egne* ideer, noe som var motsatt av det de ønsket.

På den andre siden ble både lovverket og det faktum at bygg er fysiske størrelser/materialitet skjøvet ut som eksternaliteter i PlirTechs innramming av samarbeidsprosjektet. Dette antakelig fordi det ikke var 'vanlige' faktorer i deres type prosjekter, og vanskelig for dem å lese ut av tegningene de etter hvert fikk. Dette medførte mye omtøying som sprenget alle kostnadsrammer for PlirTech og må dermed betraktes som en kraftig oversvømmelse av PlirTechs ramme. At omtøying koster noe helt annet enn å omprogrammere en bit av et program ble en naturlig 'taus' del av Domus' innramming, de gjorde slik de alltid hadde gjort i prosjektsamarbeid. Det som derimot oversvømte Domus' innramming var måten PlirTech ønsket brukermedvirkning gjennom hele prosjektprosessen, ikke bare i starten, noe som altså kom til syne blant annet gjennom måten de mobiliserte de internt ansatte. Det var altså 'taushet' eller 'innforståthet' på begge sider, som medførte at de ikke forstod *at-* eller *når* de burde ha løftet frem og gjort organiseringen av- og beslutningstaking i prosjektet *eksplisitt*. I tillegg ble spørsmålet om kostnader også et taust felt. Størrelsen på merkostnadene ved omprosjekteringer var PlirTech ikke klar over. Omprosjektering for dem var som vi så også noe de vanligvis i en viss utstrekning mente 'hørte med' og derfor tok på egen kappe. Figurene 7.1 og 7.2 på neste side illustrerer hvordan henholdsvis PlirTech og Domus rammet inn samarbeidsprosjektet ulikt.



Figur 7.1: PlirTechs innramming av samarbeidsprosjektet



Figur 7.2: Domus' innramming av samarbeidsprosjektet

Aktører i medvirkningsuniverset

De tre foregående kapitlene hadde i oppgave å svare på den overordnede problemstillingen; «*Hvordan brukermedvirkning kan forstås som fenomen og praksis*». Gjennom å undersøke fenomenet historisk, så vi at brukermedvirkning er et fleksibelt og flertydig fenomen. Det faktum at brukermedvirkning kan scriptes på ulike måter fikk stor betydning for hvordan et prosjektsamarbeid mellom to aktører fra forskjellige bransjer både ble forstått og innrammet.

Gode prosesser og produkter?

Funnene mine viser at brukermedvirkning altså er et særdeles dynamisk og løst begrep og fenomen, dermed finnes det mange måter å 'gjøre' dette på og samtidig 'svare' på lovverkets krav og forventninger. Noen ganger, som i byggeprosjektet jeg har undersøkt, finnes det ulike interne (tause) faktorer som påvirker hvordan brukermedvirkning forstås og gjøres. Vi har sett at både lovverket, egenskaper ved det som skal produseres (materielt vs. virtuelt), intern organisering, ulik bruk av prosjektstyringsverktøy mm. kan medføre at selve forståelsen av medvirkningsfenomenet varierer. I seg selv er ikke dette noe stort problem, problemet oppstår hvis/når dette blir *taust*, altså en ikke-artikulert del av hver sin innramming.

Brukermedvirkning er derfor fortolkningsmessig fleksibelt, men samtidig nedfelt i flere lover og forskrifter som et påbud. Det gjelder ikke bare i byggesaker, men også innenfor andre bransjer og til andre formål – eksempelvis er medvirkning nedfelt i aksjeloven. Disse lovene og krav om medvirkning er også i stadig utvikling, noe som tyder på at også den norske modellen stadig utvikles – med andre ord revitalisering av den norske modellen (jfr. kapittel 4). Hovedhensikten med brukermedvirkning er, enten det er i industrien, bedrifter, prosjektsamarbeid eller i politikken, å *legge opp til gode prosesser og resultat/produkt*. I det

samarbeidsprosjektet jeg har studert i denne oppgaven så vi at *både* Domus og PlirTech var fornøyde med produktet, noe som betyr at PlirTech i dag sitter i et kontorbygg de er fornøyd med. Ingen av dem var imidlertid fornøyde med prosessen, først og fremst pga. ulik innramming av samarbeidsprosjektet og deravfølgende ulike forventninger.

Mellom ambisjon og praksis

Denne oppgaven har hatt fokus på *ulike* brukervedvirkningsscript og *ulike* innramninger av prosjektsamarbeid. Oppgavens viktigste funn er at brukervedvirkning var ønsket av begge parter i prosjektsamarbeidet, men likevel forble en 'taus' forventning gjennom hele prosjektsamarbeidet. Begge disse bedriftene hadde klare, eksplisitte script for hva brukervedvirkning burde være når vi intervjuet dem. Disse tankene/forventningene ble imidlertid *aldri gjort eksplisitte* ovenfor den andre parten på noe tidspunkt i samarbeidet. Hadde det skjedd, ville antakelig denne prosjektprosessen blitt betraktelig bedre, mange misforståelser kunne blitt oppklart og nødvendige korrigeringer gjort. Jeg fant altså et betraktelig gap mellom 'teori' og 'praksis' mht. brukervedvirkning, og dette gapet – eller kanskje tidvis heller en gråsoner? – er antakelig mye viktigere å være oppmerksomme på enn vi tror, og underbelyst også i forskningen. Det finnes en god del forskning og kunnskap om brukervedvirkning, men lite om hvordan forholdet mellom ambisjon og praksis utspiller seg. Kanskje er forskning om hvordan brukervedvirkning skal utøves i praksis like åpen for fleksibel fortolkning som det regelverket er? For å svare på slike spørsmål er det imidlertid behov for å undersøke langt flere case og informanter enn formatet for en masteroppgave har tillatt.

Litteraturliste

Akrich, M. (1992). The De-scription of Technical Objects. I Bijker, W. E. & Law, J. (Red.), *Shaping Technology/Building Society*. Cambridge, MA: The MIT Press

Arbeids- og sosialdepartementet (24.09.2015). Inntektspolitikk og lønnsoppgjør. *Regjeringen*. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/tema/arbeidsliv/lonn-og-inntekt/innsikt/inntektspolitikk-og-lonnsoppgjor/id573936/>

Arbeids- og sosialdepartementet (05.11.2015). Trepertssamarbeid på arbeidsmiljø- og tryggleksområdet. *Regjeringen*. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/tema/arbeidsliv/arbeidsmiljo-og-sikkerhet/innsikt/trepertssamarbeid/id2396817/>

Aune, M. (2012). *Lange timer og lyse øyeblikk*. Trondheim: Tapir Akademiske Forlag

Aune, M., Berker, T. & Bye, R. (2008). The missing link which was already there: Building operators and energy management in non-residential buildings. *Facilities*, 27(1/2), s. 44-55.

Aune, M., Berker, T. & Sørensen, K. H. (2002). *Needs, Roles and Participation. A Review of Social Science Studies of Users in Technological Design* (Smart Energy-Efficient Buildings 58/2002). Trondheim: NTNU-trykk

Bijker, W., Hughes, T., Pinch, T. (2012) Introduction. I Bijker, W., Hughes, T., Pinch, T. (Red.). *The social construction of technological systems. New Directions in the Sociology and History of Technology*. Cambridge: The MIT Press.

Bijker, W.E. & Pinch, T. J. (2012). The Social Construction of Facts and Artifacts: Or How the Sociology of Science and the Sociology of Technology Might Benefit Each Other. I Bijker, W. E., Hughes, T. P. & Pinch, T. J. (Red.), *The Social Construction of Technological Systems* (s. 17-50). Cambridge: The MIT Press

Bordass, B., Leaman, A. & Ruyssevelt, P. (1999). *Probe strategic review 1999*. Report 4: Strategic conclusions, The Probe Team 1999

Bratberg, T. T. V. (1995). *Bygningsloven 150 år – 1845-1995: Lovens opprinnelse og utvikling*. Steinkjer: Alstad Trykkeri AS

Bucchi, M. & Neresini, F. (2008). Science and Public Participation. I Hackett, E. J., Amsterdamska, O., Lynch, M. & Wajcman, J. (Red.), *The Handbook of Science and Technology*. (s. 448-472). Cambridge, MA: The MIT Press

Bungum, B., Forseth, U. & Kvande, E. (2015). Internasjonalisering og den norske modellen. I Bungum, B., Forseth, U. & Kvande, E. (Red.), *Den norske modellen: Internasjonalisering som utfordring og vitalisering*. (s. 13-32). Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS

Callon, M. (1986). Elementer til en oversettelsessosiologi: kamskjell, fiskere og forskere. I Asdal, K., Brenna, B., & Moser, I. (Red.) *Teknovitenskapelige kulturer*. Oslo: Spartacus Forlag AS.

Callon, M (1998). An Essay of Framing and Overflowing. I Callon, M. (Red.), *The Laws of the Markets*. Oxford: Blackwell

Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide through Qualitative Analysis*. London: SAGE Publications

Direktoratet for byggkvalitet (17.03.2015). *TEK10 skal bli til TEK17 i samarbeid med byggsektoren*. Hentet (13.04.2015) fra: https://www.dibk.no/no/Om_oss/Arkiv/Nyhetsarkiv/tek10-skal-bli-tek17-i-samarbeid-med-byggsektoren/

Direktoratet for byggkvalitet (16.04.2015). *Fra TEK10 til TEK17*. Hentet (13.04.2016) fra <https://www.dibk.no/no/byggeregler/Nyheter-byggeregler/fra-tek10-til-tek17/>

Durant, J. (1999). Participatory technology assessment and the democratic model of the public understanding of science. *Science and Public Policy* 26(5), s. 313-319

Gansmo, H. J. (2012). Municipal planning of a sustainable neighbourhood: action research and stakeholder dialogic. I *Building Research & Information* 40(4) s. 493-503

Gibbons, M., Limoges, C., Nowotny, H., Schwartzman, S., Scott, P. & Trow, M. (1994). *The New Production of Knowledge: The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies*. London: SAGE Publications

Glaser, B. G. & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for Qualitative Research*. Chicago: Aldine

Goffman, E. (1986). *Frame Analysis: An Essay on the Organization of Experience*. Boston: Northeastern University Press

Hvinden, B. & Schøyen, M. A. (2015). Den norske modellen – med blikk på verdiskaping, sosial utjevning og bærekraftig klima. I Bungum, B., Forseth, U. & Kvande, E. (Red.), *Den norske modellen: Internasjonalisering som utfordring og vitalisering*. (s. 299-318). Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS

Irwin, A. (2008). STS Perspective on Scientific Governance. I Hackett, E. J., Amsterdamska, O., Lynch, M. E. & Wajcman, J. (Red.), *The Handbook of Science and Technology Studies* (s. 583-609). Cambridge: The MIT Press

Järvinen, M. & Mik-Meyer, N. (2010). *Kvalitative Metoder i et Interaktionistisk Perspektiv*. (Red.) Hans Reitzel. Gyldendal: København

Jelsma, J. (2003). Innovating for Sustainability: Involving Users, Politics and Technology. I *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 16(2) s. 103-116

Kjeldstadli, K. (2010). *Fortida er ikke hva den engang var*. 2. utg. Oslo: Universitetsforlaget

Klem, C. (2016) – Salget bryter med medvirkningskravet. *Arkitektnytt*. Hentet fra <http://www.arkitektnytt.no/salget-bryter-med-medvirkningskravet> Lastet ned 24.02.16

Kommunal- og moderniseringsdepartementet (16.03.2015). Forenkling i bygningsdelen av plan- og bygningsloven og byggesaksforskriften (SAK) vil tre i kraft 1. juli 2015. *Regjeringen*. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/tema/plan-bygg-og-eiendom/plan--og-bygningsloven/bygg/innsikt/forenklingene-i-bygningsdelen-av-plan-og-bygningsloven-sak-vil-tre-i-kraft-1.-juli-2015/id2365201/>

Kommunal- og regionaldepartementet (02.03.2011). De viktigste endringene. *Regjeringen*. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumentarkiv/stoltenberg-ii/krd/tema-og-redaksjonelt-innhold/redaksjonelle-artikler/2008/de-viktigste-endringene/id505347/>

Latour, B. (1983). Give Me a Laboratory and I Will Raise the World. I Knorr-Cetina, K. & Mulkay, M. (Red.), *Science Observed: Perspectives on the Social Study of Science* (s. 141-170). London & Beverly Hills: SAGE Publications

Latour, B. (1992). Where are the Missing Masses? The Sociology of a Few Mundane Artifacts. I Bijker, W. & Law, J. (Red.), *Shaping Technology/Building Society*. Cambridge, MA: The MIT Press

Levold, N. (2015, 21.04). *Analyseverktøy I: Hvordan starte å analysere? Grounded Theory (GT) som strategi*. NTNU: Trondheim

Liker, J. (2009). *The Toyota Way – Lean för världsklass*. Stockholm: Liber

Michael, M. (2012). «What are we busy doing?»: Engaging the idiot. I *Science, Technology & Human Values*, 33(5) s. 528-554

Mik-Meyer, N. (2005). Dokumenter i en interaktionistisk begrepsramme. I Järvinen, M. og Mik-Meyer, N. (Red.), *Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv*. København: Hans Reitzels Forlag

NOU 2010:1. (2010). *Medvirkning og medbestemmelse i arbeidslivet*. Hentet fra: <https://www.regjeringen.no/contentassets/2a344e075ffa4d839dd8242a91e1b0ce/no/pdfs/nou201020100001000dddpdfs.pdf>

Nowotny, H., Scott, P. & Gibbons, M. (2001). *Re-thinking Science: Knowledge and the Public in an Age of Uncertainty*. Cambridge: The MIT Press

Oudshoorn, N. & Pinch, T. (2005). Introduction: How users and Non-Users matter. I Oudshoorn, N & Pinch, T. (Red.), *How Users Matter – The Co-Construction of Users and Technology* (s. 1-25). Cambridge: The MIT Press

Plan- og bygningsloven (2008). *Lov om planlegging og byggesaksbehandling*. Hentet fra: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2008-06-27-71>

Prestegård, S. (2016). Ulike syn om den norske modellen. *Dagsavisen*. Hentet fra

<http://www.dagsavisen.no/innenriks/ulike-syn-om-den-norske-modellen-1.686910> Lastet ned 15.02.16

Ravn, J. E. (2015). Forhandling, forvaltning og forvandling – den norske samarbeidsmodellens muligheter i fremtidens arbeidsliv. I Bungum, B., Forseth, U. & Kvande, E. (Red.), *Den norske modellen: Internasjonalisering som utfordring og vitalisering*. (s. 37-52). Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS

Raymond, E. S. (1999). The Cathedral and the Bazaar. *The Cathedral & the Bazaar. Musings on Linux and Open Source by an Accidental Revolutionary*. Hentet fra: <http://www.unterstein.net/su/docs/CathBaz.pdf>

Sejersted, F. (1998). Kap. 2 Mot en politisk teori om teknologi (s. 27-48) og Kap. 3 Risiko og ansvar i det (post)industrielle samfunn (s. 49-65). I *Teknologipolitikk*. Oslo

Silverman, D. (2011). *Interpreting Qualitative Data. A Guide to the Principles of Qualitative Research*. 4.utg. London: Sage

Solli, J. (2010). Where the eagles dare? Enacting resistance to wind farms through hybrid collectives. I *Environmental Politics*. 19(1) s. 45-60

Stugu, S. (2016). Den norske modellen sikrer samarbeidet i arbeidslivet. *Idébanken*. Hentet fra: <http://www.idebanken.org/innsikt/den-norske-modellen>

Sørensen, K. (1986). Systemutvikling: Makt og medvirkning. I Schiefloe, P.M. og K.H. Sørensen (red.): *Revolusjonen som forsvant? EDB, informasjonsteknologi og samfunn*. Oslo: Universitetsforlaget

Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse*. Fagbokforlaget: Bergen

Thronsen, W., Berker, T. & Knoll, E. B. (2015). *Powerhouse Kjørbo. Evaluation of construction process and early use phase* (ZEB Project report 25/2015). Trondheim: AIT AS

Vedlegg 1: (Introduksjons-) Intervjuguide for PlirTech

Del 1 – Generell informasjon

- Intervjuet gjennomføres som en del av masteroppgavene våre ved NTNU.
- Hensikten er å forstå hvordan brukervedvirkningsprosesser foregår, samt finne ut hva som er god brukervedvirkning. I tillegg ønsker vi å forstå hvordan kommunikasjonsprosessene har foregått, og hva anses som god kommunikasjon blant kunde og prosjektgruppe.
- Vi vil intervju både PlirTech og Domus i denne sammenheng for å belyse begge sider mtp utvikling og overtakelse av det nye bygget i Innherredsveien.
- Vi vil anonymisere bedriftsnavn og egennavn.
- Hvis det er ønskelig kan du få analysen (eller deler av analysen hvor vi bruker sitat) til gjennomsyn. Altså at du får sitatsjekk og godkjenne det konkrete utsagnet vi bruker.

Del 2 – Bakgrunnsinformasjon og rolle i organisasjonen

Om intervjupersonen

- Kan du fortelle kort om deg selv? (stilling/fagbakgrunn etc.)
- Hva består jobben din i?

Om bedriften:

- Kan du fortelle litt om hva PlirTech gjør og hvordan dere organiserer arbeidet?
- Jobber dere vanligvis i prosjekter?
- Følger dere en bestemt prosjektmetodikk?
- Organiserer dere alle oppdrag etter noenlunde samme prosjektmodell eller varierer det fra gang til gang? (Forklar, utdyp, beskriv modeller)
- Er det forskjell på store og små prosjekt?

Del 3.1 – Hoveddel - Brukervedvirkning

- Kan du fortelle litt om prosjektet med å etablere dette nye bygget og samarbeidet med Domus?
- Hvem var oppdragsgiver for prosjektet? (bygging av bygning)
- Hvem eier bygget?
 - Påvirket dette deres involvering i prosjektet?
 - Var flere/alle leietakere i bygget involvert i samarbeid med arkitekten?
- Hvordan foregikk samarbeidet med Domus?
- Hvordan ble dette prosjektsamarbeidet med Domus konkret organisert?
- Hadde dere noen form for brukerrepresentasjon? Hvordan ble det eventuelt konkret organisert?
 - Hvordan ble representantene valgt ut?
 - Hvorfor tenkte dere at dette var riktige personer?

- Hva forestilte dere at de/den skulle bidra med?
- På hvilken måte ble resten av PlirTech inkludert i prosjektet?
- Hva mener du er viktig for god brukermedvirkning i slike prosjekter?
- Hvordan praktiserer dere brukermedvirkning i deres prosjekter?

Del 3.2 – Hoveddel - Kommunikasjon

- Hvordan foregikk kommunikasjonen mellom dere og Domus?
- Hvor ofte kommuniserte dere med Domus?
 - Var det kontinuerlig kontakt, eller var det mer kontakt i perioder?
 - Mellom hvem (var det kontinuerlig kontakt eller mer kontakt med)?
- Hvordan snakket dere sammen?
- Hvilke verktøy brukte dere? (epost, telefon, ansikt til ansikt, videokonferanser?
 - Kan du fortelle litt om de forskjellige måtene?
 - Hva er fordeler og ulemper med å kommunisere slik?
- Dere har selv kunder som dere kommuniserer med. Hva anser du som god kommunikasjon mellom kunde/bruker og den som gjennomfører prosjektet?
- Har dere gjort dere noen erfaringer i samarbeidet med Domus som dere kan dra nytte av i egne prosjekter?

Del 4 – Avslutning

Hovedhensikten med akkurat dette intervjuet er å se etter spesielle fokusområder for de neste intervjuene i PlirTech og hos Domus. Med tanke på brukermedvirkning og kommunikasjonsprosesser, synes du det er noen viktige aspekter vi ikke har snakket om ennå – eller som vi bør fokusere på spesielt?

Har du forslag til noen andre medarbeidere som var med på prosjektet som vi kunne tatt en prat med?

Vedlegg 2: (Introduksjons-) Intervjuguide for Domus

Del 1 – Generell informasjon

- Intervjuet gjennomføres som en del av masteroppgavene våre ved NTNU.
- Hensikten er å forstå hvordan brukermedvirkningsprosesser foregår, samt finne ut hva som er god brukermedvirkning. I tillegg ønsker vi å forstå hvordan kommunikasjonsprosessene har foregått, og hva anses som god kommunikasjon blant kunde og prosjektgruppe.
- Vi vil intervjuer både PlirTech og Domus i denne sammenheng for å belyse begge sider mtp utvikling og overtakelse av det nye bygget i Innherredsveien.
- Vi vil anonymisere bedriftsnavn og egennavn.
- Hvis det er ønskelig kan du få analysen (eller deler av analysen hvor vi bruker sitat) til gjennomsyn. Altså at du får sitatsjekk og godkjenne det konkrete utsagnet vi bruker.

Del 2 – Bakgrunnsinformasjon og rolle i organisasjonen

Om intervjupersonen

- Kan du fortelle kort om deg selv? (stilling/fagbakgrunn etc.)
- Hva består jobben din i?

Om bedriften:

- Kan du fortelle litt om hva Domus gjør og hvordan dere organiserer arbeidet?
- Jobber dere vanligvis i prosjekter?
- Følger dere en bestemt prosjektmetodikk?
- Organiserer dere alle oppdrag etter noenlunde samme prosjektmodell eller varierer det fra gang til gang? (Forklar, utdyp, beskriv modeller)
- Er det forskjell på store og små prosjekt?

Del 3.1 – Hoveddel - Brukermedvirkning

- Kan du fortelle litt om prosjektet med å etablere dette nye bygget og samarbeidet med PlirTech? (Fortell også konkret om fasene)
- Hadde dere en prosjektgruppe? Fortell hva formålet med den var og hvordan prosessen foregikk
- Hvem samarbeidet dere med?
- Hvem var oppdragsgiver for prosjektet? (bygging av bygning)
- Hvem eier bygget?
 - Hvordan påvirket det prosjektet?
 - Var flere/alle leietakere i bygget involvert i samarbeid med dere??
- Hvordan foregikk samarbeidet med PlirTech?
- Hvordan ble dette prosjektsamarbeidet med PlirTech konkret organisert?
 - Hva var fordelene med å organisere det slik?
 - Var det noen ulemper? Fortell!

- Gjorde dere noe spesifikt for å inkludere PlirTech i prosjektet?
- Hva mener du er viktig for god brukermedvirkning i slike prosjekter?
 - Har dere selv noen modeller dere følger for å sikre god brukermedvirkning? Fortell!

Del 3.2 – Hoveddel – Kommunikasjon

- Hvordan kommuniserer dere innad prosjektgruppene deres?
- Hvilke verktøy bruker dere for å snakke med hverandre i prosjektgruppene?
 - Er det noen fordeler med å gjøre det slik?
 - Noen ulemper?
- Hvordan foregår kommunikasjonen mellom dere og kundene deres?(Fortell!)
 - *Har dere en kommunikasjonsplan/guidelines?*
 - *Kan du fortelle litt om den/dem?*
- Hvordan foregikk kommunikasjonen mellom dere og PlirTech?
- Hvor ofte kommuniserte dere med PlirTech?
 - Var det kontinuerlig kontakt, eller var det mer kontakt i perioder?
 - Mellom hvem (var det kontinuerlig kontakt eller mer kontakt med)?
- Hvilke verktøy brukte dere? (epost, telefon, ansikt til ansikt, videokonferanser?)
 - Kan du fortelle litt om de forskjellige måtene?
 - Hva er fordeler med å kommunisere slik?
 - Hva er ulemper med det?
- Har dere gjort dere noen erfaringer i samarbeidet med PlirTech som dere kan dra nytte av videre?

Del 4 – Avslutning

Hovedhensikten med akkurat dette intervjuet er å se etter spesielle fokusområder for de neste intervjuene i PlirTech og hos Domus. Med tanke på brukermedvirkning og kommunikasjonsprosesser, synes du det er noen viktige aspekter vi ikke har snakket om ennå – eller som vi bør fokusere på spesielt?

Har du forslag til noen andre medarbeidere som var med på prosjektet som vi kunne tatt en prat med?

Vedlegg 3: Intervjuguide for PlirTech

Del 1 – Generell informasjon

- Intervjuet gjennomføres som en del av masteroppgavene våre ved NTNU.
- Hensikten er å forstå hvordan brukermidvirkningsprosesser foregår, samt finne ut hva som er god brukermidvirkning. I tillegg ønsker vi å forstå hvordan kommunikasjonsprosessene har foregått, og hva anses som god kommunikasjon blant kunde og prosjektgruppe.
- Vi vil intervju begge bedrifter i denne sammenheng for å belyse begge sider mtp utvikling og overtakelse av det nye bygget i Innherredsveien.
- Vi vil anonymisere bedriftsnavn og egennavn.
- Hvis det er ønskelig kan du få analysen (eller deler av analysen hvor vi bruker sitat) til gjennomsyn. Altså at du får sitatsjekke og godkjenne det konkrete utsagnet vi bruker.

Del 2 – Bakgrunnsinformasjon og rolle i organisasjonen

Om intervjupersonen

- Kan du fortelle litt om rollen din i PlirTech?
 - Rollen i prosjektet da? (Hva bestod jobben din i?)

Om bedriften:

- Kan du fortelle litt om hvordan dere organiserer arbeidet?

Del 3.1 – Hoveddel – Brukermidvirkning

3.1.1 Prosjektet

- Hvordan så du i utgangspunktet for deg at arbeidet sammen med arkitektene skulle foregå? - Forventninger?
- (Du har tidligere fortalt litt om hvordan prosjektarbeidet ble organisert, kan du utdype:) Hvordan ble dette prosjektarbeidet med arkitektene konkret organisert?
 - Fordeler med å organisere slik?
 - Ulemper?
- Hadde dere noen klare forestillinger/forventninger til hva dere skulle gjøre som bruker?
 - Ble forventningene oppfylt? Hvordan/hvorfor? Hvordan/hvorfor ikke?
- Hva var viktigst for dere i samarbeidet med arkitektene?
- Hvor stor påvirkning fikk dere i utformingen av bygget? På hvilken måte?
- Hvorfor valgte dere å bruke en interiørarkitekt utenom Domus?
 - Hva var fordelene og ulempene med det?
- Som brukere, hadde dere noen krav til hvor mye dere skulle delta i prosessen?
- Gjorde dere noe i forkant for å kartlegge/samle opp behovene/ønskene dere hadde? Hva? Og hva var behovene?

- Hvordan synes du at behovene deres kom fram eller ble håndtert? (stabilit/entydig? Rotete?) Fortell!
- Hva gjorde dere for å sikre at behovene deres ble ivaretatt?
- Hvordan synes du tidsfrister satt av arkitektene har fungert?
 - Hvor mye tid fikk dere på å bestemme dere?
 - Hvor mye tid føler du at dere hadde trengt?
- Hvem opplevde du som prosjektleder fra arkitektens side? Hvordan synes du det fungerte?

3.1.2 Erfaringer og refleksjoner

- Hvordan var det å være med på prosjektet?
- Vanligvis er du/dere eksperter i prosjekter dere er med i, ikke brukere. Hvordan var det å denne gangen være med i et prosjekt som bruker, kontra å selv være eksperten?
- Har de innspill/endringer dere har foreslått gjort at bygget fungerer bedre?
- Hva har fungert, eventuelt ikke fungert i dette prosjektet?
- Hva ville dere gjort annerledes (hadde dere visst...)?
- Hva er de viktigste erfaringene eller læringen du har gjort deg?
- Har dere lettere akseptert ”feil” med bygget ettersom at dere selv har deltatt i prosessen? Er dere fornøyd/mindre fornøyd? I forhold til hva? Fortell!
- Hva mener du ikke har fungert i prosessen? (Både med bygg og samarbeid)
 - Hva gjorde dere da?
 - Hvorfor gjorde dere slik tror du?
 - Hvorfor tror du det ikke har fungert?
 - Hva kunne vært gjort annerledes hadde dere gått inn i prosessen på ny?

3.1.3 Egen praksis

- Hvordan tenker og praktiserer dere vanligvis brukermedvirkning i prosjekter?
- Gjør disse erfaringene at dere nå kommuniserer annerledes med deres egne kunder? Eller organiserer egne prosjektarbeid på nye/andre måter?

Del 3.2 - Hoveddel - Kommunikasjon

3.2.1. Egen praksis

- Hvordan organiserer dere prosjekt innad i bedriften til vanlig? Eksempler!
- Hvilke kommunikasjonsverktøy bruker dere?
 - Hva er fordelene med å bruke de forskjellige verktøyene?
 - Hva er ulempene?
- Dere har også et kontor i «Bergen», har dere prosjektgrupper på tvers av kontorene? Fortell!
 - (prosjektledere?)
- Hvilke kommunikasjonsverktøy bruker dere?

- Hva er fordelene med å gjøre det slik?
- Ulempene?
- Hvordan kommuniserer dere med egne kunder?
- Har dere noen form for kommunikasjonsplan/guidelines?
 - Hvorfor/hvorfor ikke?
- Hva anser du som god kommunikasjon i prosjektgruppen og mot kunder?
- Basert på deres egne erfaringer med kommunikasjon mot kunder, hadde du noen forventninger til kommunikasjon mellom dere og arkitektene?
 - Hva var de?

3.2.2. Prosjektet

- Hvordan bestemte dere at PlirTech skulle flytte? Fortell!
- Hvordan ble du inkludert i prosjektgruppen?
 - Hvorfor det?
- Holdte dere møter? Hvordan ble møtene organisert?
- Hvem styrte disse første møtene? Hvordan fungerte det?
- Hvordan kom dere til enighet i deres prosjektgruppe?
- Hvordan kommuniserte deres prosjektgruppe med arkitektene i startfasen, hva med fasene etter startfasen?
- Hvordan foregikk de møtene?
- Hvem var inkludert i møtene og hvem styrte dem?
 - Hvordan påvirket dette kommunikasjonen på møtene?
- Hvordan foregikk e-post kommunikasjonen deres?
- Hvem hadde ansvaret for epost kommunikasjonen med arkitektene?
- Etter epost samtalene med arkitektene, hvordan ble prosjektgruppen informert?
- Hvordan kommuniserte dere behovene deres til Domus?
 - Hvordan responderte de? Hvem responderte?
 - Hva er fordelene og ulempene med å kommunisere slik?
- Alt i alt, hvordan opplevde dere kommunikasjonen med arkitektene?
 - Opplevde dere noen misforståelser?
 - Hvordan ble de håndtert?

3.2.2. Lærdom/overføringsverdi

- Når du nå ser tilbake, hva lærte du av denne prosessen?
- Hva er det viktigste dere kan med dere videre fra denne prosessen?
- Hva ville du ha gjort annerledes om du fikk muligheten?
- Hvis du skal sammenligne prosjektgruppen og arbeidet deres under dette prosjektet og andre prosjekter dere jobber med, hva var forskjellene og likhetene mellom måten dere jobbet på? Kom gjerne med eksempler.
- Har det å være kunder påvirket hvordan dere kommuniserer med deres egne kunder?
- Hvordan?

- Jeg spurte tidligere om forventningene deres for kommunikasjonen med Domus? Ble de innfridd?
- Syns du selv at dere hadde en god kommunikasjonsprosess med Domus?

Og et siste spørsmål: Med tanke på brukermedvirkning og kommunikasjonsprosesser, synes du det er noen viktige aspekter vi ikke har snakket om ennå – eller noe som er viktig for oss å ta med videre?

Vedlegg 4: Intervjuguide for Domus

Del 1 – Generell informasjon

- Intervjuet gjennomføres som en del av masteroppgavene våre ved NTNU.
- Hensikten er å forstå hvordan brukermedvirkningsprosesser foregår, samt finne ut hva som er god brukermedvirkning. I tillegg ønsker vi å forstå hvordan kommunikasjonsprosessene har foregått, og hva anses som god kommunikasjon blant kunde og prosjektgruppe.
- Vi vil intervjuer både PlirTech og Domus i denne sammenheng for å belyse begge sider mtp utvikling og overtakelse av det nye bygget i Innherredsveien.
- Vi vil anonymisere bedriftsnavn og egennavn.
- Hvis det er ønskelig kan du få analysen (eller deler av analysen hvor vi bruker sitat) til gjennomsyn. Altså at du får sitatsjekke og godkjenne det konkrete utsagnet vi bruker.

Del 2 – Bakgrunnsinformasjon og rolle i organisasjonen

Om intervjupersonen

- Kan du fortelle litt om rollen din i bedriften?
 - Rollen i prosjektet da? (Hva bestod jobben din i?)

Om bedriften:

- Kan du fortelle litt om hvordan dere organiserer arbeidet?

Del 3.1 – Hoveddel – Brukermedvirkning

3.1.1 Prosjektet

- Hvordan så du i utgangspunktet for deg at arbeidet sammen med PlirTech skulle foregå?
 - Forventninger?
 - Hva var spesielt med dette prosjektet?
- Hvordan ble dette prosjektarbeidet med PlirTech konkret organisert?
 - Fordeler med å organisere slik?
 - Ulemper?
- Hadde dere noen klare spesielle eller konkrete forventninger/forestillinger til hvordan PlirTech var som bruker?
 - Forventninger oppfylt? Hvordan/hvorfor? Hvordan/hvorfor ikke?
- Hadde dere noen forestillinger eller krav på forhånd til hvor mye brukeren (PlirTech-representanter) skulle delta i prosjektet?
 - Hva tenkte dere at de helt konkret skulle bidra med?
 - På hvilken måte? Hvorfor?
- Hva var viktigst for dere i samarbeidet med PlirTech mtp brukermedvirkning?

- Opplevde dere at PlirTech hadde spesielle ønsker i utformingen av bygget?
 - Påvirket det utformingen av bygget slik dere så for dere? På hvilken måte?
- Hva tenker du om at PlirTech ansatte en interiørarkitekt utenom dere?
- Hvordan gikk dere fram for at behovene deres skulle komme fram?
 - Hva oppfattet dere som deres hovedbehov?
 - Var det et eksplisitt diskusjonstema?
 - Hvordan ble behovene håndtert?
- Oppstod det noen konflikter med brukeren? Hvilke? Hvordan artet de seg?
 - Hvorfor tror du de oppstod?
 - Hvordan løste dere dem?
- Bidro PlirTech med innspill/endringer som ble vesentlige i prosjekteringen? Synes du eventuelt de gjorde at bygget ble bedre?
 - Hvordan/hvorfor?
- Hvordan satte dere tidsfrister og hvordan fungerte det?

3.1.2 Erfaringer og refleksjoner

- Hvordan var det å være med på akkurat dette prosjektet?
- Var dette prosjektet annerledes å jobbe med? På hvilken måte?
- Hva har fungert, eventuelt ikke fungert i dette prosjektet?
- Når prosjekter er over, har man jo alltid lært noe. Hva ville dere gjort annerledes i dette prosjektet, gitt at dere hadde visst det dere nå vet?
- Hva vil du dermed si er de viktigste erfaringene du har gjort deg etter dette prosjektet?
- Hvordan synes du generelt at brukere bør opptre i prosjektsamarbeid med et arkitektfirma?

3.1.3 Egen praksis

- Hvordan tenker og praktiserer dere vanligvis brukermedvirkning i prosjekter?
- Gjør erfaringene at dere kommuniserer/tenker annerledes om kunder i nye prosjekt? Eller organiserer egne prosjektarbeid på nye/andre måter?
- Har dere noe system for å «lagre» brukererfaringer, slik at de kommer til nytte i senere prosjekter?

Del 3.2 - Hoveddel - Kommunikasjon

3.2.1. Egen praksis

- Hvordan organiserer dere prosjekt innad i bedriften til vanlig? Eksempler!
- Hvordan kommuniserer dere i en slik prosjektgruppe og hvilke verktøy bruker dere?
 - Hva er fordelene med å bruke de forskjellige verktøyene?
 - Hva er ulempene?
- Hvordan kommuniserer dere med egne kunder?

- Har dere noen form for kommunikasjonsplan/guidelines?
 - Hvorfor/hvorfor ikke?
- Hva anser du som god kommunikasjon i prosjektgruppen og mot kunder?

3.2.2. Prosjektet

- Hvordan ble dere involvert i dette prosjektet?
- Hvordan ble du inkludert i prosjektgruppen?
- Hvordan ble deres interne prosjektgruppe organisert?
 - Møter? Hvordan ble møtene organisert?
 - Hvem styrte disse første møtene? Hvordan fungerte det?
- Hvordan kom dere til enighet i deres prosjektgruppe?
- Hva er fordelene og ulempene med å organisere det slik?
- Hvordan kommuniserte deres prosjektgruppe med PlirTech? Hadde dere noen kommunikasjonsplan/guidelines?
 - Hvordan foregikk de møtene?
- Hvem var inkludert i møtene og hvem styrte dem?
 - Hvordan påvirket dette kommunikasjonen på møtene?
- Hvordan viderefremmet PlirTech sine behov?
- Hvordan foregikk e-post kommunikasjonen deres?
 - Hvem hadde ansvaret for epost kommunikasjonen med arkitektene?
 - Etter epost samtaler med PlirTech, hvordan ble prosjektgruppen informert?
- Opplevde dere noe kommunikasjonssvikt? Hvordan kunne de blitt unngått?
- Alt i alt, hvordan opplevde dere kommunikasjonen med PlirTech?

3.2.2. Lærdom/overføringsverdi

- Når du nå ser tilbake, hva lærte du av kommunikasjonsprosessen med PlirTech?
- Hva er det viktigste dere kan med dere videre fra denne prosessen?
- Hva ville du ha gjort annerledes om du fikk muligheten?
- Hvis du skal sammenligne prosjektgruppen og arbeidet deres under dette prosjektet og andre prosjekter dere jobber med, hva var forskjellene og likhetene mellom måten dere jobbet på? Kom gjerne med eksempler.

Og et siste spørsmål: Med tanke på brukermedvirkning og kommunikasjonsprosesser, synes du det er noen viktige aspekter vi ikke har snakket om ennå – eller noe som er viktig for oss å ta med videre?