



# Fordypningsoppgave

**VBU706 Psykososialt arbeid med barn og unge**

**Når fungerer den tverrfaglige samhandlingen rundt barn og unge i Haram kommune på sitt beste?**

Beth Helen Tomren Løken, Eva Hjelvik, Inger Anne Reiten, Petra Reite Holthen og Ronja Vatnehol Flem

Totalt antall sider inkludert forsiden: 59

Molde, 4. mai 2012



## Obligatorisk egenerklæring/gruppeerklæring

Den enkelte student er selv ansvarlig for å sette seg inn i hva som er lovlige hjelpemidler, retningslinjer for bruk av disse og regler om kildebruk. Erklæringen skal bevisstgjøre studentene på deres ansvar og hvilke konsekvenser fusk kan medføre. Manglende erklæring fritar ikke studentene fra sitt ansvar.

Du/dere fyller ut erklæringen ved å klikke i ruten til høyre for den enkelte del 1-6:		
1.	Jeg/vi erklærer herved at min/vår besvarelse er mitt/vårt eget arbeid, og at jeg/vi ikke har brukt andre kilder eller har mottatt annen hjelp enn det som er nevnt i besvarelsen.	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	Jeg/vi erklærer videre at denne besvarelsen: <ul style="list-style-type: none"><li>• ikke har vært brukt til annen eksamen ved annen avdeling/universitet/høgskole innenlands eller utenlands.</li><li>• ikke refererer til andres arbeid uten at det er oppgitt.</li><li>• ikke refererer til eget tidligere arbeid uten at det er oppgitt.</li><li>• har alle referansene oppgitt i litteraturlisten.</li><li>• ikke er en kopi, duplikat eller avskrift av andres arbeid eller besvarelse.</li></ul>	<input checked="" type="checkbox"/>
3.	Jeg/vi er kjent med at brudd på ovennevnte er å <u>betrakte som fusk</u> og kan medføre annullering av eksamen og utestengelse fra universiteter og høgskoler i Norge, jf. <a href="#">Universitets- og høgskoleloven</a> §§4-7 og 4-8 og <a href="#">Forskrift om eksamen</a> §§14 og 15.	<input checked="" type="checkbox"/>
4.	Jeg/vi er kjent med at alle innleverte oppgaver kan bli plagiatkontrollert i Ephorus, se <a href="#">Retningslinjer for elektronisk innlevering og publisering av studiepoenggivende studentoppgaver</a>	<input checked="" type="checkbox"/>
5.	Jeg/vi er kjent med at høgskolen vil behandle alle saker hvor det forligger mistanke om fusk etter høgskolens <a href="#">retningslinjer for behandling av saker om fusk</a>	<input checked="" type="checkbox"/>
6.	Jeg/vi har satt oss inn i regler og retningslinjer i bruk av <a href="#">kilder og referanser på biblioteket sine nettsider</a>	<input checked="" type="checkbox"/>

# Publiseringsavtale

Studiepoeng: 15

Veileder: Helene Hoemsnes

## Fullmakt til elektronisk publisering av oppgaven

Forfatter(ne) har opphavsrett til oppgaven. Det betyr blant annet enerett til å gjøre verket tilgjengelig for allmennheten (Åndsverkloven, §2).

Alle oppgaver som fyller kriteriene vil bli registrert og publisert i Brage HiM med forfatter(ne)s godkjenning.

Oppgaver som er unntatt offentlighet eller båndlagt vil ikke bli publisert.

Jeg/vi gir herved Høgskolen i Molde en vederlagsfri rett til å gjøre oppgaven tilgjengelig for elektronisk publisering:

ja  nei

Er oppgaven båndlagt (konfidensiell)?

ja  nei

(Båndleggingsavtale må fylles ut)

- Hvis ja:

Kan oppgaven publiseres når båndleggingsperioden er over?

ja  nei

Er oppgaven unntatt offentlighet?

ja  nei

(inneholder taushetsbelagt informasjon. Jfr. Offl. §13/Fvl. §13)

Dato: 29.04.2012

**Antall ord: 13690**

## **Forord**

Dette er en eksamensoppgave skrevet av en prosjektgruppe bestående av fem studenter ved studiet: «Tverrfaglig videreutdanning i psykososialt arbeid med barn og unge» ved høyskolen i Molde. Vi representerer skole, sykepleie og barnevern. Vi har jobbet med dette prosjektet over tid og har også hatt fokus på dette i handlings og refleksjonsgrupper det siste året.

Vi håper at oppgaven kan være nyttig lesing for de som skal samarbeide for barn og unge, og at prosjektet kan bidra til at Haram kommune fortsetter å utvikle sitt samarbeid for barn og unge.

Vi ønsker å takke Haram kommune som gjorde det mulig for oss å gjennomføre dette prosjektet. Vi vil også takke spesielt alle de flotte og engasjerte deltagerne som deltok på dialogkonferansen.

## Sammendrag

Dette er resultatet av et prosjekt i andre og avsluttende studieår der vi skulle planlegge og gjennomføre en dialogkonferanse, og deretter sammenfatte arbeidet i en skriftlig oppgave. I denne oppgaven har vi valgt forskningsspørsmålet:

*”Når fungerer den tverrfaglige samhandlingen rundt barn og unge i Haram kommune på sitt beste?”*

Vi har i arbeidet med dette prosjektet arrangert en dialogkonferanse med Appreciative Inquiry som forskningsmetode. Vi inngikk et samarbeid med Haram kommune og tok utgangspunkt i deres allerede eksisterende prosjekt *Saman for barn og unge*. Hensikten med prosjektet vårt var å gi de ansatte en metode som kan bidra i arbeidet med å fortsatt utvikle et godt tverrfaglig samarbeid. Vi ville også at de ansatte fra de ulike enhetene i kommunen skulle lære hverandre å kjenne, samtidig som de utforsket når samarbeidet for barn og unge i kommunen er på sitt beste.

Deltakerne mente at det er viktig at alle ansatte har en felles forståelse, at det er klare og tydelige målsettinger, og at de anerkjenner hverandre sin fagkompetanse. Videre kom de frem til at det er viktig å avklare hvilken rolle man har i samarbeidet, og at det må være god informasjonsflyt mellom enhetene som samarbeider om samme bruker. For at samarbeidet skal kunne fungere på sitt beste må kommunen tilrettelegge for at det skapes gode arenaer der de ansatte kan møtes for å samarbeide, utveksle kunnskap og være tilgjengelige.

Deltakerne oppsummerte dialogkonferansen med at den hadde vært inspirerende på grunn av metodens positive innfallsvinkel. Det å møte hverandre på tvers av profesjoner gjennom å intervjuer hverandre var spennende, og det hadde gitt dem ny kunnskap og innsikt i hverandres arbeidsfelt. Vi som prosjektgruppe konkluderer med at vi har lyktes med å presentere metoden på en vellykket måte, og at deltakerne har fått innblikk i et arbeidsredskap som de kan bruke i sitt tverrfaglige arbeid.

# Innhold

<b>1.0 INNLEDNING</b> .....	<b>1</b>
1.1 Begrepsavklaring .....	2
1.1.1 Tverrfaglig samarbeid .....	2
1.1.2 Barn og unge .....	2
1.1.3 Haram kommune .....	2
1.1.4 Oppbygning av oppgaven .....	3
<b>2.0 TEORIBAKGRUNN</b> .....	<b>4</b>
2.1 Forforståelse .....	4
2.2 Tverrfaglig samarbeid .....	5
2.3 Brukermedvirkning .....	7
2.4 Systemteori .....	8
2.4.1 Utvikling av systemteori .....	8
2.4.2 Systemteori som forståelsesmodell. ....	8
2.4.3 Kybernetikk .....	9
2.4.4 Eksempel på systemisk modell. ....	9
2.5 Sosialkonstruksjonisme .....	10
2.6 Sosialpsykologi .....	11
<b>3.0 METODEBESKRIVELSE</b> .....	<b>12</b>
3.1 Kjennetegn ved AI .....	13
3.2 Fasene i en AI – prosess: .....	14
3.3 Dialogkonferanse .....	16
3.3.1 Arbeidet med å planlegge en dialogkonferanse .....	16
3.3.2 Organisering av en dialogkonferanse .....	16
3.3.3 Evaluering og videreføring av en dialogkonferanse .....	17
3.4 Databearbeiding .....	17
<b>4.0 RESULTATER</b> .....	<b>18</b>
4.1 Planlegging av en dialogkonferanse .....	18
4.2 Forankring av kontakt med Haram kommune .....	18
4.3 Gjennomføring av dialogkonferanse .....	19
4.4 Analysering av resultater .....	22
4.4.1 Deltagernes resultater .....	22
4.4.2 Systematisering av resultater .....	23
4.4.3 Sammenbinding av resultat .....	24
<b>5.0 DISKUSJONSDEL</b> .....	<b>25</b>
5.1 Metodediskusjon .....	25
5.2 Resultatdiskusjon .....	27
5.2.1 Planlegging og gjennomføring .....	27
5.2.2 Resultat opp mot teori .....	28
5.2.3 Resultat opp mot Bronfenbrenner. ....	29
5.2.4 Resultat opp mot relevant forskning og videreutvikling. ....	32
<b>6.0 KONKLUSJON</b> .....	<b>33</b>
<b>LITTERATURLISTE</b> .....	<b>35</b>

## 1.0 INNLEDNING

I samarbeid med barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet etablerte KS et treårig prosjekt kalt *“Sammen for barn og unge – bedre samordning av tjenester til utsatte barn og unge”*. 15 kommuner deltok i prosjektet, deriblant Haram kommune, og det varte fra høsten 2008 til høsten 2011(ks.no). Mål for prosjektet var å gi støtte til kommunene i arbeidet med å utvikle gode tverrfaglige samarbeidsmodeller og metoder for å ivareta utsatte barn og unge (Smestad 2011). Seks av disse kommunene, ble plukket ut til en evaluering av prosjektet utført av NOVA, Haram kommune var også en av disse.

Evalueringen ble gjort underveis, og tidlig i prosjektet viste det seg at det var mange utfordringer knyttet til tverrfaglig samarbeid. Det kom blant annet frem at det var store problemer med å få forankret samarbeidet til fagpersoner i “felten”, det var lite tid til samarbeid, samarbeidet opplevdes ikke alltid som nyttig, mange opplevde ikke felles møter som meningsfulle eller konstruktive og det var manglende kunnskap om, og forståelse av hverandres tjenesteområder, ansvar og rolle. Ved prosjektslutt var der generelt en del endringer, og prosjektet viste også gode resultater. Likevel er der fremdeles en del utfordringer knyttet til det å jobbe tverrfaglig i kommunene, og der noen kommuner hadde opplevd en del endringer, var der andre som ikke hadde merket noen særlige endringer (Winsvold 2011).

Vår gruppe ble invitert med på et *fagforum*, som er et nettverk der ledere, mellomledere og fagpersoner fra ulike enheter møtes ca. en gang i måneden. Dette var i regi av Haram kommune, og vi ble med for å finne mer ut av hvilke behov kommunen hadde for å arbeide mer med, og som vi kunne ta videre i en dialogkonferanse. To av gruppemedlemmene dro, og fikk et inntrykk av at det var mye positivt som foregikk i kommunen, men vi fant også noen av de samme tingene som kom frem i NOVA rapporten, at de hadde behov for en felles forståelse og at mange visste lite om hva som egentlig foregikk i deres egen kommune. Vi bestemte oss derfor for at dette var noe vi ville forsøke å sette fokus på. Hensikten vår med prosjektet ble derfor å gi Haram kommune en metode som kunne hjelpe dem i arbeidet med å bedre det tverrfaglige samarbeidet i kommunen, på dialogkonferansen ville vi at de ansatte i kommunen skulle lære mer om hverandres arbeid og rolle, samtidig som de utforsket når samarbeidet rundt barn og unge i kommunen er på det beste. På bakgrunn av dette ble forskningsspørsmålet vårt som følger: *“Når fungerer den tverrfaglige samhandlingen rundt barn og unge i Haram kommune på sitt beste?”*

## **1.1 Begrepsavklaring**

### **1.1.1 Tverrfaglig samarbeid**

Da vi har utført vårt prosjekt i samarbeid med Haram kommune, og ut i fra de behovene som ennå fantes i forhold til deres eget prosjekt *Saman for barn og unge*, velger vi å ta utgangspunkt i det prosjektledelsen definerer som tverrfaglig samarbeid:

*“Prosjektet har basert seg på forståelsen av tverrfaglig samarbeid som det at flere arbeider sammen på tvers av fagprofesjoner, og at det er satt felles oppgaver og mål. Den samarbeidende gruppa innehar funksjoner som komplimenterer hverandre, og de er inneforstått med betydningen av hverandre og den gjensidige avhengigheten som eksisterer. Dette gjenspeiler et likeverdig forhold. Videre at dette også gjelder mellom ulike forvaltningsområder” (Smestad 2011, 6).*

Haram kommune har definert sitt eget utviklingsprosjekt ut i fra de nasjonale rammene som det nasjonale prosjektet definerte. De har valgt å arbeide med samarbeid gjennom utvikling av samkjørt ledelse, da på et horisontalt nivå mellom ulike fag, enheter og forvaltningsnivå samt vertikalt mellom ulike nivå (Myren i Smestad 2011).

### **1.1.2 Barn og unge**

Det nasjonale prosjektet retter seg mot utsatte barn og unge, men vi ønsker at tverrfaglig samarbeid innad i kommunen skal kunne virke forebyggende, og vi retter oss derfor mot alle barn og unge under 23 år i oppgava vår. Vi tar med unge helt opp til 23 år, fordi man ikke nødvendigvis er voksen når man er 18, samtidig har barnevernet en ettervernsordning og kan stille med oppfølging og tiltak frem til den unge fyller 23 år.

### **1.1.3 Haram kommune**

I Haram kommune er der 8857 innbyggere, av disse er 2037 barn og unge, noe som utgjør 22,8 % av innbyggertallet. Haram kommune har som nevnt tidligere vært med på et nasjonalt prosjekt, og innenfor en nasjonal ramme fikk alle kommunene definere sine egne prosjekter, noe som har gitt store variasjoner og ulike tilnærminger i det arbeidet som har blitt utført. Haram kommune valgte å se på samhandling som et lederansvar, og jobbet



derfor med prosjektet gjennom å utvikle en samkjørt ledelse. De spør seg om samkjørt ledelse på tvers kan være nøkkelen til god samhandling rundt barn og unge.

I Haram er det enhetene barnehage, skole, helse, sosial og tiltakstjenester for barn og unge (helsestasjon, PPT og barnevern) som har deltatt i det felles programmet *Saman for barn og unge*. Deres egen målsetting har vært å styrke folkehelsen, forebygging, tidlig intervensjon og samhandling rundt barn og unge (Myren i Smestad 2011). Dette er forøvrig et program de startet med før de kom i gang med det nasjonale prosjektet, og som de fremdeles følger. Vi tar for enkelthets skyld utgangspunkt i det nasjonale prosjektet da der er bedre tilgang til kilder i forhold til det.

#### **1.1.4 Oppbygning av oppgaven**

Oppgava er bygd opp med fire deler, en teoridel, en metodedel, en resultatdel og en diskusjonsdel. I teoridelen valgte vi å starte med teori om forforståelse, da dette er noe det er viktig å være bevisst i alt arbeid med mennesker. Å være bevisst forforståelsen viser at vi reflekterer over våre egne holdninger, verdier og generelle forståelse, noe som kan ha stor innvirkning på vårt arbeid med mennesker. Det er også viktig å være bevisst forforståelsen i forskningsarbeid, da dette er noe som kan være med på å påvirke resultatet. Da temaet vårt er tverrfaglig samarbeid, så vi det som svært relevant å ta med teori om emnet. Her sier vi noe om hva tverrfaglig samarbeid er, behovet for samarbeid og litt om de utfordringene som finnes i forbindelse med det å samarbeide tverrfaglig. I forhold til samarbeid og arbeid med mennesker er brukermedvirkning og empowerment viktige begrep, videre har vi derfor valgt å si litt om det. Systemteori sier noe om at alt står i sammenheng med hverandre, og det er alltid flere faktorer som spiller inn. Vi ser derfor på denne teorien som relevant i forhold til samarbeid. Derfor valgte vi også å bruke Bronfenbrenner sin økologiske modell for å sammenfatte resultatene vi fikk inn under dialogkonferansen, noe vi vil si litt mer om senere. Videre har vi valgt å ta med sosialkonstruksjonisme, da denne teorien kan si oss noe om hvordan relasjoner binder alt sammen og gir mening til det språket vi bruker. Språk og relasjoner er viktige faktorer i samarbeid, og det er viktig å være bevisst hvordan dette påvirker oss. Til slutt har vi tatt med teori om sosialpsykologi. Her får vi med litt om hva som kan betegnes som en sosial gruppe, hva som er viktige faktorer i en gruppeprosess og hvordan det å være i en gruppe med andre mennesker kan påvirke oss.

I neste del går vi gjennom de viktigste kjennetegnene ved metoden vi har brukt, som heter *Appreciative Inquiry*, ofte forkortet til AI. Vi vil for enkelthets skyld bruke betegnelsen AI. I metodedelene står det noe om hva metoden går ut på, hvordan den er bygd opp og hvordan den kan brukes i en dialogkonferanse. Innenfor metoden dialogkonferanse, valgte vi videre å bruke det som kalles Anerkjennende intervju og treet. Til slutt i metodedelene har vi sagt noe om databearbeiding og hvordan vi har valgt å analysere resultatene vi har fått inn. I resultatdelen har vi startet med å si noe om planleggingen og begynnelsen på prosjektet vårt. Vi endte opp med et annet prosjekt enn hva vi i utgangspunktet så for oss, i stedet for en dialogkonferanse *med* barn og unge ble det *om* barn og unge. Kanskje fikk vi også et bedre utgangspunkt enn til å begynne med? Her beskriver vi hvordan vår dialogkonferanse gikk for seg, og noen av valgene vi tok underveis. Videre presenterer vi resultatene som kom frem under dialogkonferansen, før vi til slutt analyserer resultatene med Bronfenbrenner sin systemiske modell.

Diskusjonsdelen er den siste delen i oppgava. Her har vi startet med å diskutere metoden, og hvordan den har innvirket på de valgene vi tok underveis, samt hvordan den kan ha påvirket resultatene. I resultatdiskusjonen har vi først valgt å drøfte hvordan vi synes at planleggingen og gjennomgangen av dialogkonferansen har gått, så har vi drøftet resultatene opp mot modellen til Bronfenbrenner, før vi til slutt har diskutert hvordan arbeidet kan videreutvikles, hva som har skjedd i kommunen i etterkant og hva annen relevant forskning sier om temaet. Helt til slutt i oppgava har vi oppsummert arbeidet vårt, og resultatene vi har kommet frem til i en konklusjon.

## **2.0 TEORIBAKGRUNN**

I denne delen av oppgaven har vi valgt å skrive om teorier vi mener er relevant i forhold til vårt tema; tverrfaglig samarbeid.

### **2.1 Forforståelse**

Din egen måte å tenke på er med på å danne oppfattningen din – dette kalles forforståelse. Humanistisk psykologi har sine røtter i hermeneutisk og fenomenologisk filosofi. Hermeneutikk er en fortolkingsvitenskap. En av hermeneutikkens foregangsmenn, Wilhelm Dilthey sa; «Naturen forklarer vi, sjel livet forstår vi». Med det mente han at det

at det var en vitenskapelig artsforskjell mellom naturvitenskapen og humanvitenskapen. Det betyr da at det skal andre teorier, begreper og metoder for å studere og forstå menneskelige handlinger, sosiale liv og kultur, enn å kartlegge naturen (Aadland 1997). I et tverrfaglig samarbeid er det menneskelige handlinger som står i sentrum. Hermeneutikken har spesielt fokus på spørsmål som: hvem jeg selv er, hva jeg gjør, og hvilke briller ser jeg den andre gjennom? Vi møter andre mennesker med et sett av forutinntatte holdninger og meninger som vi kaller forforståelse. Det er disse forutsetningene eller ”brillene” som avgjør hvordan vi ser på en situasjon. Utfordringen blir å spørre seg selv hvordan *jeg* kan forstå den andre slik at jeg kan være til best mulig hjelp? For å forstå den andre, mente Dilthey at man måtte ha en forforståelsesmodell som har tre viktige element; opplevelse, uttrykk og forståelse. Denne modellen som han kalte den hermeneutiske sirkel, veksler mellom å se helheten og studere enkelte deler av mennesket. Gjennom en veksling mellom forståelse og erfaringstolkninger, teori og praksis, refleksjon og opplevelse får vi nye erfaringer og ny forforståelse som vi tar med videre til neste situasjon. Fenomenologiens krav er å la «den andre» eller «saken selv» (fenomenet) fremtre så lang som mulig på egne premisser, slik at vi ikke forveksler tingen/saken slik som den er, med vår egen oppfatning (Aadland 1997).

## **2.2 Tverrfaglig samarbeid**

I Norge har kravet om samarbeid i praksis og utdanning vært nedfelt i offentlige meldinger og lovreguleringer i over 20 år (Willumsen 2009). Til tross for det mener helsetilsynet i en rapport (Helsetilsynet 2009), at Norge har kommet kort i arbeidet med å utvikle tverrprofesjonelt samarbeid i teori og praksis (Willumsen 2009). Når fagfolk fra forskjellige yrkesgrupper samarbeider mot et felles definert mål som er basert på egen og felles fagkunnskap, arbeider de tverrfaglig (Killèn 2007). Fenomenet samarbeid blir ofte omtalt på forskjellige måter som: tverrprofesjonelt, tverrfaglig eller tverretatlig. Begrepene blir ofte brukt om en annen. Videre i oppgaven vil vi bruke begrepet tverrfaglig. Til tross for at det i dag kreves mye samarbeid når en jobber som profesjonell, får det å utvikle god samarbeidskompetanse lite oppmerksomhet, sammenlignet med å kvalifisere seg på et eller annet spesialområde (Willumsen 2009). Ifølge en kvalitativ studie som Ødegård og Willumsen har gjort, mener også de at selv om tjenestetilbudet til barn og unge er velutviklet i Norge, er det store samarbeidsutfordringer mellom ulike tjenesteytere

(Ødegård og Willumsen 2011).

Velferdsordningene i det norske samfunnet har over tid stadig økt. Befolkningens økende behov og ønsker setter velferdsstaten under press. Politisk har det også vært vilje til å stadig ta på seg større ansvar. Dette har ført til at velferdssektoren må ta på seg oppgaver som er blitt mer og mer komplekse og vanskelige. Dette fører til spesialisering og profesjonalisering som igjen fører til oppsplitting av ansvar og fragmentering av tjenester. Kravet om at tjenestene skal være lett tilgjengelige, individuelt tilpasset og brukerne skal være med på å utforme og gjennomføre tiltak krever mer samarbeid på tvers av profesjoner og mellom profesjonelle og brukere (Willumsen 2009).

De senere år har fokus på brukermedvirkning økt, det betyr at de som er mottakere av tjenester skal ha en aktiv rolle i planlegging og gjennomføring av tjenestene. Dette viser seg ofte å være vanskelig i praksis, i tillegg har vi liten kunnskap om hvordan brukere av tjenester kan delta i samarbeidet. Men det er fire sentrale krav som legges til grunn for et ideelt samarbeid:

- Tjenesten skal være individuelt tilpasset.
- Tjenesten skal være samordnet – helhetlig og koordinert med hensyn til totalbehov.
- Tjenesten skal gi rom for medvirkning – hva skal gjennomføres og på hvilken måte.
- Tjenesten skal være tilgjengelig – oversiktlig, gi innsyn, fysisk tilgjengelig og informativ (Willumsen 2009).

I et tverrfaglig samarbeid er fagkunnskap en forutsetning. Et samarbeid som ikke er forankret i fagkunnskap kan bli tilfeldig og basert på synsing (Gjertsen 2007). Samarbeidet bør sees på som nyttig, og de som er med må ha noen lunde likt kvalitetsmessig nivå på kompetansen. Limet i alt samarbeid er kommunikasjon. Kvaliteten på kommunikasjon er sentral for å få til godt samarbeid, og det kan være nyttig å bruke tid på å skape gode rutiner for kommunikasjon i de gruppene som samarbeider (Willumsen 2009). For å forstå en kommunikasjonssituasjon må vi se både på innhold og samspill i situasjonen. Problemer i kommunikasjon mellom mennesker henger ofte sammen med at partene utvikler uheldige samspillsmønstre. Vi trenger både evne til å kommunisere, og vi trenger god relasjonskompetanse for å skape godt tverrfaglig samarbeid. Verbal kommunikasjon handler i stor grad om språk. Språket avgjør hvordan vi ser virkeligheten, for vi ser tingene

gjennom språket. Ord er som verktøy i en verktøykasse, de anvendes etter ulike bruksområder. Målet må være at mottageren oppfatter budskapet slik som avsenderen ønsket å formidle det (Aadland 1997). Relasjonskompetansen er sammensatt. Den dreier seg om å forstå og samhandle med de mennesker vi møter på en god og hensiktsmessig måte. Fagpersonene må være i stand til å etablere en relasjon, å vedlikeholde relasjonen og avslutte den. Gode relasjoner fremmer utvikling og kontakt (Røknes & Hansen 2006).

Faktorer som fremmer godt tverrfaglig samarbeid, handler ofte om relasjoner mellom tjenesteyterne. Her er ord som respekt, likeverdighet, god dialog og felles innsats noe som beskriver gode samarbeid. En annen faktor som fremmer godt samarbeid, er god planlegging. Alle må føle seg som deltagere, ha klare ansvarsforhold, arbeide mot samme mål og ha gode rutiner mellom de som skal samarbeide. Ut i fra disse faktorene vil godt tverrfaglig samarbeid være preget av god møteledelse, jobbe mot felles mål, dele kunnskap, kunne lytte og ha klare roller (Ødegård og Wilumsen 2011).

### **2.3 Brukermedvirkning**

Brukermedvirkning og empowerment er to begrep som har mye til felles, og det er derfor viktig å ta med begge to. Likheter går blant annet på at disse begrepene er ment for å styrke brukernes situasjon i velferdssektoren og fordi begge handler om å gi brukerne mer makt over sin egen situasjon. Snakker vi om brukermedvirkning er vi også nødt til å definere begrepet bruker, mens empowerment er et begrep som sier noe om å ta makten tilbake uavhengig om man er bruker av en tjeneste eller ikke (Rønning 2007).

Helse og omsorgsdepartementet (2012) skriver at brukere er personer som enten mottar tjenester direkte eller blir indirekte påvirket av tjenestene, som pårørende eller barn. Empowerment er noe som kan foregå både på individ-, gruppe- og samfunnsnivå. Og det dreier seg om bevisstgjøring, frigjøring og aktivitet som etter hvert kan øke sannsynligheten for deltagelse på gruppe- og samfunnsnivå. Gjennom bevisstgjøring og frigjøring skal mennesker få kontroll over sine egne liv, og når de blir i stand til å definere sine egne problemer, vil dette igjen kunne påvirke ekspertens og fagfolks rolle i samarbeid med dem som eier problemet. Men det kan da være viktig for fagfolk å ta i betraktning at empowerment og brukermedvirkning ikke oppstår av seg selv, den aktuelle personen eller brukeren må også bevisstgjøres, noe som også eventuelt bør gjøres på en skånsom måte. Da det i tråd med empowermenttanken bør være opp til personen selv å avgjøre hvor mye

kunnskap og bevisstgjøring en vil ta til seg, og på hvilken måte. En fare ved brukermedvirkning og empowerment, er at fagpersoner eller personer med mer makt på forskjellige nivå, fraskriver seg ansvar, og brukerne eller de med mindre makt i samfunnet blir overlatt til seg selv. I sin ytterste konsekvens kan det føre til sosial nedrustning og avvikling av universelle velferdsordninger (Thyness 2006).

## **2.4 Systemteori**

### **2.4.1 Utvikling av systemteori.**

Frem til begynnelsen av forrige århundre var vestlig vitenskap opptatt av å lete etter enkle årsak-virkning sammenhenger. Stadig flere fenomener lot seg ikke beskrive på denne måten, og man så at sammenhengene heller var sirkulære enn lineære. Det ble konstruert modeller for strukturen i ulike systemer og det viste seg at systemet var sammensatt av flere enheter. Systemet fikk da egenskaper som ingen av enhetene hadde når de var isolerte elementer. Egenskapene til systemet oppstår sirkulært, ut i fra interaksjoner og relasjoner mellom enhetene (Gulbrandsen 2009).

### **2.4.2 Systemteori som forståelsesmodell.**

Systemteori er i forhold til det sosiale feltet en fellesbetegnelse på tenkemåte og forståelsesmodell innenfor blant annet psykologi, sosiologi, pedagogikk, helsefag og sosialt arbeid. Felletrekkene i sosial systemteori er at aktørene deltar i et system der den enkelte påvirker helheten og også selv blir påvirket av denne (Thomas Nordahl 2005). Barn og unge deltar daglig i ulike sosiale fellesskap som familien, på skolen, i ulike fritidsaktiviteter og blant venner. Slik er alle deltakere av ulike sosiale system. Disse systemene blir de både påvirket av, og de kan selv påvirke de fellesskapene der de deltar. En systemisk forståelse av handlinger og atferd innebærer derfor at det trengs en interaksjon mellom den enkelte og omgivelsene. En slik systemforståelse viser at det er viktig å arbeide med endring av strukturer og mønster i de sosiale systemene. Barn og unge som f.eks. viser problematferd er i en interaksjon med sine omgivelser. Dersom vi endrer omgivelsene, som her kan forstås som mønster og strukturer i de sosiale strukturene, vil interaksjonen også endres og samspillet og atferden bli påvirket (T. Nordahl 2005). Gulbrandsen (2009) sier også at det er viktig med endring av samspillformer mellom medlemmer av et system for å endre fastlåste samspillmønstre.

### 2.4.3 Kybernetikk

Kybernetikk er studier av tilbakemeldingsmekanismer i selvregulerende systemer og dette preger i stor grad systemteorien. Dersom man tar en ansvarsgruppe som et eksempel på et system vil man i tråd med kybernetikken se på gruppen som et selvregulerende system som har likevekt som overordnet mål. Målet blir nådd ved tilbakemeldingssløyfer, der systemet får beskjed om at det er på avveier, adferden justeres, og det kommer en ny beskjed om kursen nå er opprettet (Gulbrandsen 2009).

### 2.4.4 Eksempel på systemisk modell.

Psykologen Urie Bronfenbrenner lanserte i 1979 en systemisk modell som ser på barns utvikling i en større sammenheng. I følge Gulbrandsen (2009) gir modellen et oversiktsbilde av barnet i et landskap der alt må tas i betraktning for å bygge opp forståelsen av barns utvikling. Modellen tilbyr et dynamisk og økologisk perspektiv på mennesket sin utvikling gjennom livet. Denne modellen har fire systemnivå;

- *Mikrosystemet* – sikter til de nære situasjonene og relasjonene der personen selv er til stede. På dette nivået, som vanligvis er det mest synlige i en mestringssituasjon, er det særlig aktivitet, relasjoner og roller som er lagt vekt på for å skape utvikling. Eksempel på dette er familie, skole barnehage og venner.
- *Mesosystemet* – sikter til bånd og samspill som eksisterer mellom de ulike arenaene der personen oppholder seg. Eksempel kan være relasjon mellom familie, skole og venner.
- *Eksosystemet* – sikter til relasjoner mellom andre miljø og institusjoner, der flere i relasjonen ikke har personen som deltager, men der relasjonen påvirker situasjonen for fokuspersonen. I følge Gulbrandsen (2009) kan eksempel på dette være rettigheter og omsorgsordninger som følger svangerskap og småbarn i Norge. Dette påvirker direkte prosesser i barns mikrosystem.
- *Makrosystem* – sikter til mer overordnet rammer i samfunnet, som politiske ordninger, økonomiske system, tradisjoner osv.
- Bronfenbrenner har i senere arbeid også kommet med et femte nivå som kalles tidssystem. Dette understreker at læring og utvikling er livslange prosesser. Dette har likhetstrekk med det vi kaller et livsløpsperspektiv (Heggen 2007).

Et sentralt poeng hos Bronfenbrenner er at disse nivåene er stadig i endring og de påvirker hverandre gjensidig. For å kunne forstå utvikling hos barn, må vi kunne se helheten i de ulike nivåene og den gjensidige effekten av disse (Heggen 2007).

## **2.5 Sosialkonstruksjonisme**

I alt samarbeid er relasjoner viktig, og det er også viktig at vi finner mening i det vi gjør. Samtidig er vi alle forskjellige, og det språket vi snakker er et resultat av alle de relasjonene vi har hatt i løpet av vårt liv. Vi har alle vokst opp med hver vår familie, hvis språk er farget av sine tradisjoner, vi har fått venner, lærere, studiekamerater og kollegaer som alle har vært med på å forme oss til den vi er. Men når vi tror at vi er ferdig utlært, at vi vet alt der er å vite, at vår måte er den rette måten å gjøre det på, så kan sosialkonstruksjonismen fortelle oss noe annet.

Ut i fra et konstruksjonistisk syn, så er relasjoner fundamentet i samfunnet, relasjoner står for alt som er forståelig. Mening skapes ikke alene, men kommer til gjennom samordning mellom mennesker, gjennom avtaler, forhandlinger og bekreftelser. På denne måten har språket vi bruker, fått mening gjennom relasjoner til andre. På samme måte, kan språket hele tiden få ny betydning. Konstruksjonismen mener nemlig at det ikke finnes noen opplest og vedtatt sannhet. Hvordan språket forstås avhenger av hva man legger i det, og hvordan mottakeren forstår det som blir sagt. Men det finnes tradisjoner for at enkelte ord og uttrykk betyr mer enn andre, og der står blant annet vitenskapen sterkt. Vi må være kritiske, og ikke automatisk godta det noen oppgir som "fakta". I følge Gergen (1999) kan vi til og med være kritisk til om jorda er rund. Ved hjelp av språket kan vi lage oss alternative verdener, det ene er ikke mer sant enn det andre (Gergen 1999).

Gjennom språket og måten vi bruker det på til å beskrive, forklare eller representere på andre måter, så skaper vi vår egen fremtid. Men vi bygger som regel videre på noe som allerede er der, språket er bundet av relasjoner og relasjoner er bundet av tradisjoner. Vi har tradisjoner for så mangt, og høyere utdanning hadde for eksempel ikke vært det samme uten ord som student, pensum og vitnemål. For å videre opprettholde mening, så er vi også avhengig av å ta vare på tradisjonene, men det er viktig å se dem som nettopp det, tradisjoner. Samtidig må vi se fremover, og lete etter nye svar, og skape en ny fremtid ved å utfordre kulturen, tradisjonene og ritualene. En gang var for eksempel jorda flat, og de som trodde noe annet ble sett ned på. Endringer skjer også kontinuerlig, det er ikke mange årene tilbake siden raseskillene opphørte. Det er heller ikke lenge siden kvinner fikk stemmerett, og det kjempes ennå for at kvinner skal bli ansett som like bra i arbeidslivet.



For å henge med i de stadige endringene, og for å ikke bli sittende fast i gamle tradisjoner, så er det viktig å reflektere over hvordan vi forstår verden rundt oss. Vi må ikke stilltiende akseptere alt som har blitt presentert for oss som ekte, sant, rett, nødvendig eller essensielt, men vi må være kritiske og stille nødvendige spørsmål, samtidig må vi se oss tilbake og reflektere over hvilke tradisjoner vi ønsker å ta vare på og bringe videre (Gergen 1999).

## **2.6 Sosialpsykologi**

En sosial gruppe er en samling av individer, der det foregår samhandling mellom dem. De er rettet mot et felles mål, og et felles sett av normer og regler regulerer dem. Alt etter hvilken målsetting gruppen har, har også gruppedeltagerne forskjellige arbeidsoppgaver. En viss grad av lojalitet til gruppen er påkrevd, og dersom man ikke følger de spillereglene som er allment akseptert, så står man i fare for å bli ekskludert (Raaheim 2002).

Et annet kjennetegn på en sosial gruppe er avhengighet. Medlemmene har ulike oppgaver og fyller ulike funksjoner, og blir derfor avhengige av hverandre for å nå det målet de har satt seg. For å nå målene, kreves det også en form for samarbeid. Innenfor samarbeid finner man både samhandling, som er det vi *gjør* i lag, og samkvem som er det vi *er* i lag. Der samhandling dreier seg om mer den praktiske utøvelsen av oppgavene, går samkvem på de følelsesmessige aspektene, som hvor flinke vi er til å gi ros eller ris, til å vise hverandre respekt og hvor åpne og ærlige vi er. Raaheim (2002) mener at både samhandlingsmønsteret, og de personlige relasjonene mellom deltagerne er viktige for hvor effektivt en gruppe vil nå sine mål.

Det er gjort flere forsøk på hvordan mennesker blir påvirket av andre og av det å være medlem av ulike former for grupper. Og det har blant annet vist seg at det er flertallet, eller fellesskapet i en gruppe som holder "sannheten". Vi blir deltager av et fellesskap og føler en tilhørighet til gruppa, som igjen blir en belønning for at vi vil følge fellesskapet og "sannheten". Individualiteten har ikke plass i dette fellesskapet, og vi blir på en måte lydige mot den felles oppfatningen innad i gruppa. Dette er en forståelsesmodell som blant annet forsøker å forklare hvordan mennesker kan handle som nazi-legene i Auschwitz og fangevokterne i nazileirene under andre verdenskrig. Andre studier viser at den posisjonen vi har i gruppa også påvirker hvordan vi opptrer, mens de som har makt får tilbøyeligheter til å opptre mer aggressivt, kan de med en lavere posisjon føle større trang til å innordne seg de reglene som gjelder i gruppa. Samtidig er vi mennesker generelt tilbøyelige til å innordne oss en viss konformitet i samfunnet, et eksempel er moter. Der er mange eksempler på hva som skjer med de som ikke innordner

seg fellesskapet gjennom historien, i eldre dager hadde vi heksebrenning, mens i dag har vi mobbing. Konformitet kan ha både positive og negative sider, der man kanskje taper individualiteten sin kan man få trygghet og “gruppesolidaritet” i belønning. Raaheim (2002) stiller spørsmål om ikke vår virkelighetsoppfatning bygger på nettopp felles opplevelse av mening og stabilitet i tilværelsen. Og at konformitet dermed er grunnlaget for et felles her og nå. Herfra kan vi også trekke linjer til sosialkonstruksjonismen, som mener at relasjoner er fundamentet i samfunnet (Raaheim 2002).

Når det gjelder våre individuelle prestasjoner og evne til å løse oppgaver og problemer av ulike slag, så blir vi også påvirket av andre mennesker. Ulike psykologiske studier og observasjoner har kommet frem til at tilstedeværelsen av andre øker konkurranseinstinktet vårt. Men det er også studier som har kommet frem til et motsatt resultat. Tilstedeværelsen av andre øker den generelle aktiveringen/nervøsiteten. Ved lette oppgaver, gir økt aktivering høyere prestasjoner, mens ved vanskelige oppgaver, fant de at galt svar var det mest vanlige. Skal vi holde på med noe vi kjenner og kan godt, er det derfor ikke noe i veien for at tilstedeværelsen av andre kan gjøre oss enda bedre. Men skal vi i motsatt fall sette oss inn i nye ting og mestre nye utfordringer, så kan det være lurt å gjøre dette alene (Raaheim 2002).

### **3.0 METODEBESKRIVELSE.**

Her vil vi gå gjennom hva metoden går ut på, hvordan den kan brukes og hvordan en dialogkonferanse kan foregå.

Appreciative Inquiry, forkortet AI er en metode vi tidlig ble presentert for i studiet. Anne Liv Kaarstad Lie har hatt flere forelesninger med oss som også har innbefattet praktiske øvelser om/av metoden. Disse samlingene har vært nyttig og lærerike, med fokus vinklet på det positive og på det som fungerer. Et av arbeidskravene i utviklingsprosjektet er å bruke dialogkonferanse som metode. I denne delen av oppgaven gir vi en kort innføring i hvordan AI ble utviklet samt hovedtrekkene i metoden. Deretter går vi nærmere inn på dialogkonferanse som metode.

Grunnleggeren av AI er David Cooperrider og hans veileder ved Case Western Reserve University, Suresh Srivasta. Cooperrider var i 1980 doktorgradstudent og involvert i flere organisatoriske analyser med utgangspunktet: *Hva er galt med organisasjonens menneskelige sider?* Analysene han fikk gjennom dette arbeidet skulle

være grunnlaget for hans doktorgradsavhandling, samt del av en intervensjon på sykehuset The Cleveland Clinic. Etter at Cooperrider hadde samlet inn sine data ble han overrasket over at arbeiderne ved en av avdelingene viste så stor vilje og pågangsmot til å få avdelingen til å fungere selv om det forelå store organisatoriske problemer. Dette ligger til grunn for at Cooperrider utviklet en ny retning innenfor aksjonsforskningen, Appreciative Inquiry. Aksjonsforskning er forskning der forskeren er tett på virksomheten eller området det fokuseres på. Ønsket resultat av aksjonsforskningen er å ha en direkte og umiddelbar påvirkning av forskningsområdet (Wikipedia 2012). AI er en gren ut fra positiv psykologi, men også en metode og en tenkemåte der Cooperrider vendte fokus bort fra en problemorientert tilnæringsmåte, til å gripe fatt i de positive sidene og potensialet til organisasjonen. Positiv psykologi er løsningsorientert og har fokus på det som fungerer, det som er godt i livet og som gjør livet verdt å leve. I AI - metoden antar en at alle organisasjoner har noe som fungerer. Disse styrkene kan danne utgangspunkt for utviklingsarbeid og endringsprosesser med mål om å skape positive endringer. I AI-baserte endringsprosesser starter en med å studere og anerkjenne det som kjennetegner organisasjonen når den fungerer som best. AI bygger på antagelsen om at alle organisasjoner har noe som fungerer bra, og fokus skal være på det som da fungerer. For å skape gode utviklingsprosesser kreves en åpen innstilling og evne til å se potensiale og muligheter. Resultatet fra dette arbeidet er at det som fungerer godt skal forsterkes og utløse ytterligere positive endringer (Hauger 2008).

Betegnelsen AI består av to sentrale begreper; *appreciate* (å verdsette) viser evnen til å legge merke til og anerkjenne og ha en positiv holdning til både egne og andres erfaringer. Erfaringsmessig er resultatet at den enkelte legger merke til flere gode innspill og refleksjoner og flere egenskaper hos den andre enn tidligere. Inquiry refererer «til det å undersøke og oppdage både det som er, og det som kunne være» (Hauger 2008, 21). Med bakgrunn i ønske om endring av praksis innen et område, hos både organisasjoner og enkeltmennesker, ligger det da at man må være villig til å lære av ny kunnskap og være åpen og positiv innstilt til endringer (Hauger 2008).

### **3.1 Kjennetegn ved AI**

Positivt formulerte spørsmål er et av de viktigste kjennetegnene ved AI i alle faser av utviklingsprosessen. Det som kjennetegner spørsmålene er at de er overraskende, personlige og styrker relasjonene mellom deltakerne fordi det som blir fortalt er

betydningsfullt og får oss til å se virkeligheten fra en litt annen vinkel; «*Når to eller flere mennesker snakker sammen om kreative løsninger, skaper det inspirasjon og energi, som igjen utløser flere kreative løsninger* (Hauger 2008,112). De fleste av oss kjenner opplevelsen/følelsen av hvordan det å høre om kreative løsninger på vanskelige utfordringer virker inspirerende og oppmuntrer til å vurdere nye fremgangsmåter og tilnærminger. En ser at kreative og konstruktive løsninger faktisk kan skape endringer, noe som i seg selv er motiverende ved at en ser mulighetene for å kunne løse egne utfordringer med samme tilnæringsmåte. Å høre på ansattes egne historier om når de fungerer på sitt beste blir utgangspunkt for en læringsprosess for hele organisasjonen og gir kunnskap om styrker hos både organisasjonen og de ansatte. Kunnskapen brukes aktivt i den videre utviklingen til å få frem det beste hos arbeiderne og eventuelt andre tilknyttet organisasjonen. Den grunnleggende tanken i AI er at alle bidrar med mye mer positivt i hverdagen enn hva vi selv ser og tror, noe som skal være fokuset hos den enkelte i stedet for et negativt problemorientert fokus (Hauger 2008).

### **3.2 Fasene i en AI – prosess:**

En AI – prosess består av fem faser; Definisjonsfasen, undersøkelsesfasen, drømmefasen, designfasen og realiseringsfasen (Hauger 2008).

Definisjonsfasen:

Her skal ledelse og ansatte bli enige om formål med utviklingsarbeidet, hvordan man skal arbeide og hvem som skal involveres. Med AI som tilnæringsmåte til organisasjonsutviklingen innebærer dette å velge et positivt fokus som utgangspunkt for endringsarbeidet. I denne delen av prosessen er det også to andre føringer som er viktig for arbeidet. Dette er at prosessen skal være basert på medvirkning og at AI tar utgangspunkt i systemperspektiv. Det vil si at flest mulig ansatte, samarbeidspartnere og brukerne i organisasjonen bør involveres i utviklingsarbeidet. Tidlig i prosessen blir det nedsatt en kjernegruppe med deltakere fra alle deler av organisasjonen. Denne gruppen har ansvaret med å lede prosessen. Med deltakere fra alle deler av organisasjonen sikrer man bred involvering og at alle stemmer i organisasjonen blir hørt under hele prosessen (Hauger 2008).

#### Undersøkelsesfasen:

Her skal organisasjonen samle inn informasjon om når den er på sitt beste. Deltakerne i organisasjonen kan gjennom for eksempel intervju, historiefortelling eller fokusgruppesamtaler finne ut om deres beste erfaringer, hva de setter mest pris på i sin organisasjon og om håp og ønsker de har for fremtiden. Fremgangsmåtene for å finne data kan være mange, men det som er felles for all datainnsamling i en AI – prosess er at man er på jakt etter narrativer. Det vil si at det er gjennom historiene til hver enkelt man finner ut hvordan vi opplever og erfarer våre liv. Det er i undersøkelsesfasen at man kan finne den positive kjernen i organisasjonen (Hauger 2008).

#### Drømmefasen:

I denne fasen skal deltakerne se for seg hvordan organisasjonen vil se ut når suksessfaktorene er tilstede hele tiden. Deltakerne skal finne frem til organisasjonens største muligheter og potensialer. Drømmefasen skal være helt konkret, og den skal ha sitt utspring i erfaringer og historier fra deltakerne. Deltakerne skal være skapende i denne fasen, en legger også vekt på å bruke kreative virkemiddel som for eksempel tegninger, metaforer eller historier for å få frem drømmen for organisasjonen (Hauger 2008).

#### Designfasen:

I denne fasen skal deltakerne designe organisasjonen slik den ser ut når drømmen er blitt virkelighet, de skal komme frem til hvordan organisasjonen bør være konstruert, dette for å sikre at de livgivende faktorene næres og utvikles hele tiden. Hvordan man skal jobbe i denne prosessen vil være forskjellig fra de ulike organisasjonene. Noen organisasjoner vil gjerne benytte en organisasjonsmodell som det allerede arbeides med i organisasjonen. På denne måten arbeider man med et allerede integrert organisatorisk system. Andre organisasjoner velger gjerne å gi deltakerne friere rammer til å begrunne hvilke organisatoriske rammer de mener er viktige å arbeide med (Hauger 2008).

#### Realiseringsfasen:

Her skal organisasjonen finne ut hvordan de skal fortsette å arbeide med å utvikle en verdsettende læringskultur og øke evnen til å improvisere. I denne fasen skal man rent praktisk sette ut i live de nye ideene man har jobbet frem. Her skal det dannes rammer som kan omsette det positive i organisasjonen til konkrete og bærekraftige initiativ som kan hjelpe organisasjonen videre (Hauger 2008).

### **3.3 Dialogkonferanse**

Anerkjennende dialogkonferanse er en metode som tilrettelegger for læringsprosesser som gjør at ansatte og ledere finner frem til de mest konstruktive måtene å løse oppgaver på, tenke på, snakke om og å møte hverandre på. Metoden legger tilrette for at mennesker med ulik bakgrunn og ulik status får samme mulighet til å kunne snakke og arbeide sammen i et utviklingsarbeid. På denne måten skal man kunne arbeide på et likeverdig plan for å forløse egen og andre sin kunnskap og kompetanse (Hauger og Lie 2011).

#### **3.3.1 Arbeidet med å planlegge en dialogkonferanse**

Arbeidet med å planlegge en dialogkonferanse foregår i fem faser:

- Forankring av utviklingsarbeidet der det blir sikret tilslutning av ledelsen og ansatte om bruk av metoden.
- Opplæring i konsept og metoder. Planlegging av den første konferansen.
- Gjennomføring av den første dialogkonferansen.
- Tilbakemelding fra dialogkonferansen om hvordan man tenker å følge opp resultatene fra konferansen.
- Evaluering av fremgangsmåter, metoder og resultat sammen med ledere og ansatte (sareptas.no).

#### **3.3.2 Organisering av en dialogkonferanse**

En dialogkonferanse organiseres slik at hver enkelt deltaker skal kunne komme frem med sine meninger. Deltakerne blir satt sammen i grupper, der samtalen styres av enkle prinsipper som gjør at alle deltakerne blir lyttet til. Når deltakerne kommer til dialogkonferansen, blir de møtt av konferanseledelsen som ønsker dem velkommen (Hauger og Lie 2011).

Deltakerne blir delt inn i grupper. Hvem som skal være i hvilken gruppe er satt opp av ledelsen i forkant av konferansen. Ledelsen gir korte instruksjoner om hvilket tema som skal diskuteres i samtlige grupper, hvordan de skal gjøre det og hvor lang tid som skal brukes på de ulike oppgavene. Under konferansen arbeider deltakerne i små og store grupper. Det blir brukt en strukturert arbeidsmetode i minst en av gruppeoppgavene. En slik interaktiv metode kan være en nominal gruppeprosess. Alle gruppene arbeider med det samme tema i hver sesjon. Fra en sesjon til en annen endres diskusjonstema. I gruppearbeidet blir det brukt visuelle metoder for å vise hva gruppen har kompt frem til i

sitt arbeid. Hjelpemidler som flippover – ark, farget ark, lapper og lignende blir brukt. Gruppene deler i plenum hva de har kompt frem til. Framleggene skal vare i mer enn 2 – 3 minutter. Det legges ikke opp til spørsmål eller diskusjon i tilknytning til framleggene utenom det er åpenbare feil eller mangler (sareptas.no).

### **3.3.3 Evaluering og videreføring av en dialogkonferanse**

I etterkant av dialogkonferansen bør man dokumentere og oppsummere resultatene som deltakerne kom frem til. Lederne av konferansen bør også ta vare på dokumentasjon av det skriftlige arbeidet som blir gjort under konferansen. Det kan også være nyttig å ta bilder og film dersom man har mulighet til dette, her kan man fange opp engasjement og livskraft, og det vil minne deltakerne på dette i etterkant (sareptas.no).

Dialogkonferansen er ofte begynnelsen i en læringsprosess, derfor er det viktig at det som kommer frem under konferansen blir evaluert og dokumentert, slik at man kan bruke funnene i fremtidig utviklingsarbeid i organisasjonen. Her vil man også kunne tydeliggjøre det som allerede fungerer bra i organisasjonen for å forsterke og forbedre dette og eventuelt kunne overføre dette til arbeid på andre områder (sareptas.no).

## **3.4 Databearbeiding**

Kvalitative metoder har først og fremst utgangspunkt i hermeneutikk og fenomenologi. Den brukes til å vinne større forståelse omkring fenomener som sosiale relasjoner, opplevelser, meninger og oppfatninger. Hensikten med kvalitativ metode er å avdekke deltagerne egne oppfatninger, meninger, motiver og tenkemåte. Alle deltagerne må komme til orde, og de må få gjengi sine tanker så korrekt og upåvirket som mulig. Datapresentasjon, analyse og tolkning i kvalitative studier skjer gjerne ved datapresentasjon og tolkning i en sammenhengende bevegelse. Dette er ofte et krevende arbeid fordi råmaterialet gjerne er ustrukturert og mangfoldig. Etter å ha laget seg en oversikt over hva materialet egentlig handler om, løfter en fram enkelte temaer i en fortellende og beskrivende tekst. Denne kan også understøttes av direkte sitater, bilder og film (Aadland 1997).

Vi har brukt en anerkjennende metode som kan ses på som aksjonsforskning. AI er en metode innen organisasjonsutvikling som ligner på en forskningsprosess. Vi har samlet datamateriale som kan brukes i forskning, men vi har benyttet en annen metode. Vår

dialogkonferanse var en kvalitativ undersøkelse og vi må foreta en kvalitativ analyse av resultatet. For å kunne analysere informasjonsmengden vi fikk gjennom dialogkonferansen, er det nødvendig å forenkle og strukturere for å få en oversikt. Dette må gjøres selv om det er en kvalitativ undersøkelse der nyanser er ønskelig, ellers kan resultatet bli vanskelig å forstå. Denne analysen kan også tilføre noe ved at de sentrale delene trekkes fram og kan gi ny innsikt i en situasjon. En kvalitativ analyse har tre faser; beskrivelse, systematisering og sammenbinding. Vi valgte å sammenbinde resultatene ved hjelp av Bronfenbrenners økologiske modell fordi vi mener denne gir et oversiktsbilde over sammenhengen barn og unge lever i (Jacobsen 2005). Selve analysen av resultatene vil vi presentere i slutten av resultatdelen.

## **4.0 RESULTATER**

Vi presenterer her hvordan vi har gått fram i arbeidet mot å fullføre en dialogkonferanse. Tilslutt presenterer vi resultatene i tillegg til en analyse av disse.

### ***4.1 Planlegging av en dialogkonferanse***

Da vi først startet planleggingen av en dialogkonferanse, ønsket vi å ha fokus på det psykososiale miljøet i skolen, og vi hadde et ønske om å dra inn flest mulig aktører og brukere, slik at vi fikk med de som visste hvor skoen trykket, samtidig som de fikk formidlet sine behov til flest mulig. Vi så også på det psykososiale miljøet, som noe som var svært relevant i forhold til vårt studie. Vi prøvde å komme i kontakt med instanser som allerede jobbet inn mot skolene, for eksempel MOT og ruskonsulent, men fikk beskjed om at et samarbeid med skolene ville bli vanskelig siden det var så mye som foregikk der allerede.

### ***4.2 Forankring av kontakt med Haram kommune.***

En av gruppedeltagerne jobber i Haram kommune, og fikk opprettet kontakt med enhetslederen for TBU som står for tiltakstjenester for barn og unge. Det består av helsestasjon, PPT og barnevern. Hun var positiv til en dialogkonferanse, og lurte på om vi i stedet kunne benytte den i forbindelse med et eksisterende samarbeid, og der det allerede var satt av tid til å møtes. I Haram er det slik at ledere og mellomledere samt noen



fagpersoner, bruker å møtes ca. en gang i måneden i noe de kaller for fagforum. Dette er en samhandlingsarena som de bruker til å løfte opp aktuelle utfordringer fra fagfeltene som krever felles løsning. Det er også meningen at de som deltar på et slikt fagforum, skal ta med seg tanker og ideer som har kommet frem i fagforumet tilbake til sine nivå (Myren i Smestad, 2011). De enhetene som er med i dette samarbeidet er; barnehage, skole, helse, sosial og TBU. Vi fikk utlevert en artikkel om prosjektet som kommunen har holdt på med, og som de fortsatt holder på med *Saman for barn og unge*. Ut i fra denne dannet vi oss noen begynnende tanker, og senere ble vi invitert med til Geiranger for å delta på et fagforum. To av gruppedeltagerne hadde anledning til å dra, og fikk der mulighet til å presentere oss, samt få mer informasjon og dermed bedre forståelse for hva de holdt på med. I følge Hauger (2008) er det viktig å involvere og informere ansatte for å oppnå et positivt fokus. Vi fikk på denne konferansen anledning til nettopp dette. Ut i fra informasjonen vi fikk her, formet vi forskningsspørsmålet rundt det vi oppfattet de hadde ønske om å jobbe videre med; felles forståelse og konkrete enkle delmål for å oppnå dette. Mye syntes vi allerede var på plass i Haram kommune; mange tiltak, vilje og kompetanse. Vårt ønske ble derfor å bevisstgjøre dem på hva som fungerer for å gi dem en felles forståelse for hva som kan gi det optimale samarbeidet som barn og unge kan dra nytte av. Det ble bestemt at dialogkonferansen skulle holdes i desember, og enhetslederne for de fem enhetene som er med i prosjektet ønsket å bestemme hvem som skulle delta. De fikk derfor tilsendt en invitasjon som vi lagde på e post, og som de igjen sendte videre til de de ville invitere (vedlegg 1). Vi valgte å legge et informasjonsark som beskrev AI – metoden ved invitasjonen som ble sendt ut (vedlegg2). På bakgrunn av egne erfaringer tenkte vi det var best hvis deltagerne fikk sette seg inn i metoden på forhånd. Vi hadde liten kontroll på hvor mange og hvem som ble invitert til dialogkonferansen. Vi hadde en frist for påmelding, men opplevde å få påmeldinger helt frem til dagen før dialogkonferansen. Enhetslederne hadde forberedt oss på at det kunne komme ca 40 deltagere, dagen før var det likevel bare 16 som hadde meldt seg på. Vi valgte derfor å invitere to deltagere på egen hånd som kunne stille på kort varsel. En var en kollega av en av gruppedeltagerne som jobber i barnevernet, den andre var lederen av frivillighetssentralen i Haram kommune som opprinnelig ikke er med i prosjektet *Saman for barn og unge*.

### **4.3 Gjennomføring av dialogkonferanse**

Dialogkonferansen ble gjennomført 15. desember 2011 i Brattvåg, med til sammen 18

påmeldte. Alle deltakerne arbeider med barn og unge i Haram kommune, men innenfor ulike virkeområder.

Lokalet var klargjort dagen i forveien. Det var stemningsfullt pyntet med telys og servietter, og det stod forfriskninger fremme gjennom hele dagen. I tillegg hadde vi plassert et bord med relevant litteratur som deltakerne kunne se i. Lokaler var arrangert med tanke på at deltakerne skulle føle seg velkommen og få en positiv følelse allerede ved ankomst. De 18 påmeldte ble delt i tre grupper, med 6 personer i hver gruppe. Gruppene var satt sammen på forhånd og personer med ulik utdanning og arbeidsplass var plassert sammen på en gruppe. Deltagerne ble plassert i grupper som vi hadde bestemt. Det var for å utveksle erfaringer og oppnå et likeverdig nivå til tross for ulike maktposisjoner, yrker og arbeidsplasser. Navnelapper var satt på bordene. Tanken bak var at deltakerne skulle dele sine erfaringer og gi hverandre innblikk i sin arbeidsplass og sitt arbeide på tvers av de ulike virkeområdene. Det ble poengtert i innledningen hvorfor gruppene var forhåndbestemt og sa hvorfor de var satt sammen som de var, mellom annet at vi skulle ha et likeverdig samarbeid mellom deltakerne som i utgangspunkt har ulike roller og ansvar på forskjellige nivåer av organisasjonen. Det er da viktig å legge til rette for at alle har muligheten til å være likeverdige aktive deltakere gjennom hele prosessen. Vi håndhilste på hver deltaker ved ankomst og viste de til bordet de skulle sitte ved. Dette for å skape en inkluderende effekt som igjen skaper ett positivt fokus hos deltakeren. Våre egne roller gjennom dagen var avklart på forhånd. En av oss hadde ansvaret for å holde den røde tråden gjennom hele dagen, tre av oss skulle lede gruppearbeidene og en skulle skriftliggjøre og observere gruppeprosessene og det som gruppene kom frem til i sitt arbeid. I innledningen ønsket vi velkommen og presenterte oss. Deretter hadde en av oss et musikalsk innslag før selve arbeidsøkten/dialogkonferansen startet.

Med unntak av vår kontaktperson i Haram kommune var det ikke mange av deltakerne som hadde kjennskap til metoden AI fra før. Vi presenterte derfor kort litt teori om AI og om hva dagen ville innbefatte.

Første del av gruppearbeidet bestod av anerkjennende intervju. Før de startet arbeidet sa vi litt om målet med denne aktiviteten; å utforske det største potensialet som ligger i hver enkelt og det største potensialet i det som blir gjort sammen. To og to gikk sammen og intervjuet hverandre med en tidsramme på 20 minutter. Intervjuguiden hadde vi utarbeidet på forhånd. Det er viktig at intervjuguiden er utarbeidet på en slik måte at den hjelper frem intervjuobjektets historie. Essensen er å bruke korte spørsmål som gir mulighet for lange svar. Spørsmålene bør starte med hva, hvordan og hvem (vedlegg 3).

Hensikten med intervjudelen er at deltakerne skal få utforske hverandres ressurser og ikke ta det for gitt at den enkelte kjenner godt hva den andre gjør og hvilke positive kvaliteter vedkommende har.

Etter intervjudelen skulle alle gå sammen i sine grupper og gi en presentasjon av den de hadde intervjuet. Alle ble presentert slik i sin gruppe. Vi informerte om at hver enkelt hadde 4 minutt til å presentere sitt intervjuobjekt. For å holde tidsrammene og for at den enkelte kunne ha fullt fokus på arbeidet brøt vi inn hvert fjerde minutt for å informere om tiden. Det er også viktig å tenke på at i gruppeprosesser tar personer ulike roller. Noen tar ordet ofte og kan holde på det lenge mens andre er mer tilbakeholdne.

Etter denne sekvensen hadde vi 15 minutters pause der deltakerne kunne lese i det fremlagte materialet samt forsyne seg av forfriskninger. Vi var hele tiden til stede så de kunne ta kontakt med oss for eventuelle spørsmål.

Etter pause startet vi på igjen med treet som metode (vedlegg 6). Etter en kort teorisekvens skulle deltakerne, med utgangspunkt i intervjuet de hadde gjennomført, enkeltvis skrive setninger som de syntes var viktige og livgivende faktorer med tanke på tverrfaglig samarbeid. Deretter skulle hver deltaker legge frem setningene til sin gruppe. Her brukte vi en ordstyrer og en motivator i hver gruppe. En ordstyrer for å legge til rette for at alle skulle bli hørt på lik linje og en motivator for å få frem den positive følelsen av at det hver deltaker kom med er like viktig, altså underbygge positivt det hver enkelt legger frem. Ordstyrer og motivator ble valgt ut av oss ved å plukke ut den som hadde lagt seg senest kvelden i forveien, og den som hadde bursdag tidligst på året. Etter presentasjonen av setningene skrev hver deltaker ned tre av sine setninger på et felles ark utdelt på hver gruppe. Hver deltaker hadde 7 stjerner å fordele på gruppens setninger. De tre setningene med mest stjerner fra hver gruppe ble så skrevet inn i røttene på treet. AI kaller dette for de livgivende faktorene (Hauger 2008).

Neste trinn i arbeidet var å komme frem til drømmen. Hver gruppe skulle ut fra de livgivende faktorene i røttene komme frem til hvordan barn og unge hadde det i Haram kommune når drømmen var oppfylt. Etter ca 15 min med gruppearbeid hvor deltakerne diskuterte seg frem til en felles drøm i sin gruppe som så ble presentert i plenum og skrevet inn i krona på treet.

Dagen ble avsluttet med en oppsummering av det deltakerne hadde arbeid med gjennom dialogkonferansen. Her ga vi mulighet for at deltakerne kunne komme med positive og negative tilbakemeldinger. Til slutt informerte vi deltakerne om at resultatet av dagens strabaser kunne sendes den enkelte i et skriftlig produkt til den som hadde ønske

om det. Vi takket alle som hadde deltatt og avsluttet med et dikt (vedlegg 4).

## **4.4 Analysering av resultater**

### **4.4.1 Deltagernes resultater**

Målet: optimalt tverrfaglig samarbeid

Drømmen:

- Et godt tverrfaglig samarbeid fører til økt engasjement, energi og kompetanse.
- At barn og unge får rett hjelp i rett tid.
- Vi har kompetanse til å se og hjelpe.
- Tidlig og rett hjelp til alle.
- Vi har et så godt samarbeid i Haram at alle barn og unge får lik mulighet til å ta ut potensialet sitt.
- Alle barn og unge som ønsker å ha en fritidsaktivitet selv om de må ha tilrettelegging.

De viktigste setningene hver gruppe kom fram til og som ble plassert i røttene på treet var;

- Alle må stille med åpent sinn og kan bevege seg på egne rammer.
- Felles forståelse og målsetting.
- Erkjenne behov for den andre sin fagkompetanse.
- Samarbeidet må ha et klart definert mål.
- Å finne gode møteplasser er viktig.
- Avklaring av roller gjør samarbeidet lettere.
- Ha klare og tydelige mål.
- God informasjonsflyt mellom enhetene som arbeider med samme brukere.
- Skape gode arenaer for utvikling av samarbeid, utveksle kunnskap og vise tilgjengelighet.

I tillegg til de ni viktigste livgivende setningene, kom gruppene frem til 22 andre setninger som også er viktig for et godt tverrfaglig samarbeid;

- Ha klare roller/mandat i samarbeidet.

- Ha kjennskap til hverandre sine arbeidsoppgaver.
  - Ha respekt for andre sine fagområder.
  - God kommunikasjon mellom tjenestene.
  - Viktig å være åpen for diskusjon.
  - Viktig å oppdatere alle i gruppa om ny informasjon om situasjonen/saka som en samarbeider om.
  - Finne styrken til hver spesielle person i gruppa.
  - Være engasjert og motivert for samarbeid.
  - Legge tilrette for kreativitet.
- 
- Relasjonsutvikling – utvikle gode relasjoner mellom personer som skal samhandle.
  - Man må være løysingsorientert.
  - Hensiktsmessig organisering innad i organisasjon, t.d. færre enhetsledere.
  - Auke forståing for hverandre sitt arbeid, (ulik kompetanse).
  - Samkjørt ledelse – gode målformulerende, problemløsende og språkskapende prosesser.
  - Viktig og ha en langsiktig strategi på utvikling av samhandling på individ- og systemnivå.
- 
- Man bør ha kjennskap til hverandre sine arbeidsområder.
  - Vi må være åpne for andre sine ideer.
  - Partene må respektere hverandre for at samarbeidet skal bli godt.
  - Når man lytter aktivt til hverandre blir samarbeidet lettere.
  - Når vi deler får vi mer.
  - Det trengs positiv innstilling for å samarbeide.
  - Man må være villig til å bruke tid på prosesser der alle får være med.

#### **4.4.2 Systematisering av resultater**

Vi kategoriserte de ulike setningene om hva som fremmet godt tverrfaglig samarbeid for barn og unge inn i tema;

- Samhandling
- Relasjon
- Kommunikasjon
- Klare og tydelige mål
- Engasjement
- Felles forståelse
- Avklarte roller
- Gjensidig respekt
- Organisering
- Kompetanse

#### **4.4.3 Sammenbinding av resultat**

Deltagerne la fram sine setninger om hva de mente fremmet godt tverrfaglig samarbeid for barn og unge. Vi kategoriserte setningene inn i tema og mange av disse går inn i hverandre. Vi valgte å sammenbinde resultatene ved hjelp av Bronfenbrenners systemiske utviklingsmodell. Denne modellen tar ikke bare hensyn til barn og unge, men omfatter også sammenhengen disse lever i. Modellen er dynamisk og økologisk, i motsetning til tidligere da utvikling hadde et individuelt perspektiv. Den kan dermed brukes som et oversiktsbilde av barn og unge. Ut i fra våre resultater ble alle systemene i modellen berørt. Disse systemene er mikro, meso, ekso, makrosystemet og tidssystemet.

På mikronivå mener vi at alle temaene er relevante. Dette nivået handler om situasjoner og relasjoner der barn og unge selv er til stede. På mesonivå velger vi også å ta med alle tema fordi dette nivået handler om samspill mellom de ulike arenaene der barn og unge oppholder seg. På eksonivå synes vi også at alle temaene må være med på grunn av at dette bedrer samarbeidet mellom instanser som skal gjøre det beste for barn og unge uten at fokuspersonen selv er tilstede. På makronivå synes vi temaene kompetanse, rolleforventning og organisering er viktigst, fordi på dette nivået dreier det seg om overordnede rammer i samfunnet som har betydning for barn og unge. Innenfor nivået som kalles tidssystemet mener vi at ulike tema må vare over tid.

## **5.0 DISKUSJONSDEL**

Her drøfter vi metoden og resultatene i forhold til tidligere presentert teori, våre egne tanker, og ny forskning. Vi starter med å diskutere metoden, før vi til slutt drøfter resultatene.

### **5.1 Metodediskusjon**

AI som metode ble introdusert som eget tema i studiet, og skulle kobles opp mot gjennomføring av en dialogkonferanse. Selv om vår erfaring med metoden er begrenset til teoriopplæring og gjennomføring av dialogkonferanse, er det likevel momenter ved metoden som kan være verdt å gå nærmere inn på. Det finnes andre metoder for organisasjonsutvikling, som vi ikke går inn på i oppgaven og også har begrenset kunnskap om. Hvorvidt AI er en bedre metode for å drive organisasjonsutvikling enn andre metoder har vi ikke forutsetning for å kunne si noe om. Metodediskusjonen avgrenses i så måte til vår erfaring med AI som teori samt i praktisk bruk i dialogkonferansen. Dog kan det nevnes at det i rapport fra Kunnskapssenteret nr. 06 – 2010 konkluderes med at det ikke kan dokumenteres at AI har oppnådd hverken bedre eller dårligere resultater i organisasjonsutvikling enn andre metoder med samme målsetting.

Etter to studieår der metoden er koblet nært opp mot undervisning i studiet, samt gjennomføring av dialogkonferansen har det for vår gruppe vist seg å være en metode der teori og praksis er tett sammenkoblet, og som har vist seg praktisk gjennomførbar ved gjennomføring av dialogkonferansen. I tillegg er metoden lett å koble opp til å kunne brukes i eget arbeid videre. Vi kan likevel stille mange spørsmål om effekten av metoden. Er metoden urealistisk fordi den forutsetter at alle i organisasjonen til enhver tid skal være i positivt modus? Ser en vekk fra de konkrete problemene som faktisk må tas tak i med denne metoden?

Vi fikk god dialog med vår kontaktperson i Haram Kommune. Hun hadde som nevnt tidligere i oppgaven kjennskap til AI som metode. At vår kontaktperson i kommunen hadde kjennskap til AI gjorde det nok lettere å få innpass i kommunen med prosjektet vårt. I begynnelsen av prosessen merket vi hvor vanskelig det er å få innpass på en arbeidsplass/organisasjon, og få bruke av deres tid i en hektisk arbeidsdag. I

*Organisasjoner som begeistrer* står det at «*enten initiativet for å ta i bruk AI i en utviklingsprosess kommer utenfra eller innenfra, om arbeidet er eksternt eller internt veiledet, er det helt avgjørende at arbeidet er forankret i organisasjonens ledelse*» (s. 151). Dette erfarte vi i planlegging og gjennomføring av vår dialogkonferanse. Samtidig kan en si at dette er et allmenngyldig faktum for all vellykket organisasjonsutvikling, uavhengig av metode og tilnærming og er i så måte ikke særegent for AI.

God kommunikasjon og åpen dialog med vår kommunekontakt var etter vår erfaring med på å gjøre det lettere å utarbeide forskningsspørsmålet så det fikk størst mulig utbytte for alle parter. Vi fikk konkret forståelse av hva Haram Kommune arbeidet med og ønsket å ha mer fokus på. I prosessen merket vi viktigheten av å holde positivt fokus for at det videre arbeidet også skulle bli vinklet positivt, «*AI bygger på den antakelse at organisasjoner utvikler seg i retning av det som man ofte stiller spørsmål om*» (s.103). Dette er grunnen til at vi skal holde på det positive. Denne antagelsen har stor betydning i oppstartfasen eller definisjonsfasen fordi det er her man bestemmer fokuset for den videre prosessen (Hauger 2008).

Brukerperspektivet er en viktig faktor innenfor metoden. Ser vi på barn og unge som brukerne, har vi valgt disse vekk. Ved å arrangere en dialogkonferanse der barn og unge var deltagere hadde vi sannsynligvis fått et helt annet materiale som sluttresultat. Siden dette er en metode som kan brukes av de som jobber for og med barn og unge valgte vi dette utvalget til konferansen. På forhånd hadde vi delt gruppene inn med navngitte plasser. Dette gjorde vi bevisst siden dialogkonferansen skal være en plass der ansatte med ulik bakgrunn, status og kompetanse i organisasjonen skal få samme muligheten til å uttrykke sine meninger, ønsker og løsninger for organisasjonen. Ser vi dette ut fra et sosialpsykologisk syn, er det påkrevd en viss grad av lojalitet til gruppen, og om man ikke følger spillereglene står man i fare for å bli ekskludert. Vi kan her stille spørsmålet; Kan dette hatt innvirkning på resultatene gruppene kom frem til? Gruppene ble satt sammen for at hver enkelt skulle få innblikk i de andres arbeid. Samtidig var det viktig å få hvert enkeltmenneske sin stemme og mening frem. Kan vi vite at dette skjedde, eller ble det den sterkeste stemme som også her kom frem? Ofte er det slik, også i et sosialpsykologisk syn, at flertallet holder «sannheten». Kan denne dagen ha gjort det vanskelig for videre samarbeid for den som hadde holdt på sin individualitet og holdt på sine meninger selv om disse var motstridende til flertallet sine meninger? Hvordan arbeidshverdagen til de andre på gruppen blir forstått, vil nok også være preget av den forforståelsen en sitter inne med. Et spørsmål en kan stille er da hvordan denne forforståelsen sammen med



gruppesammensetningen påvirker resultatet. Hvordan ville resultatet vært med helt annen sammensetning av gruppene? Det er også en aktuell tanke sett fra et sosialkonstruksjonistisk perspektiv. I dialogkonferansen ønsket vi å konstruere en kontekst der atmosfæren var hyggelig, positiv og deltagerne følte seg velkommen. Vi valgte også å bruke musikk for å forsterke denne følelsen. Vi var bevisst på hvilke ord vi brukte når vi henvendte oss til deltagerne både i innledningen og under instruksjonene. Dette gjorde vi for at gruppene skulle ha fokus på å skape muligheter og løsninger, ved å bruke et anerkjennende språk. Målet var at deltagerne kunne oppdage nye muligheter til å skape den fremtiden de ønsker seg. Og dermed kunne bygge en ny virkelighetsforståelse på organisasjonsnivå.

Dialogkonferanse og AI metodikk er noe som må pågå kontinuerlig i en organisasjon for å hele tiden holde fokus på å skape positive endringer. Dialogkonferanse er ofte starten på en prosess der resultatene blir retningsgivende for fremtidig arbeid og målsettinger. Vårt mål var å gi deltagerne et verktøy/metode de kan ta med videre i sitt arbeid. Konferansen var godt planlagt så vår formidling av metoden var klar og tydelig, som vi da ønsket skulle resultere i at deltakerne så på dette som interessant og inspirerende nok til å jobbe videre med i sitt daglige arbeid. Hvorvidt vi nådde vårt mål, og om dette er noe den enkelte tar med seg videre og bruker aktivt er det vanskelig å si noe om. Organisasjonsendring er uansett store prosesser som må foregå over lang tid, og en kan ikke gjøre et endringsarbeid i en organisasjon bare ved å arrangere en dialogkonferanse såfremt ikke arbeidet blir fulgt opp systematisk og over tid etter dialogkonferansen (Hauger 2008).

## **5.2 Resultatdiskusjon**

I resultatdiskusjonen vil vi diskutere funna våre på bakgrunn av teori, Bronfenbrenners økologiske modell og i forhold til relevant forskning og videre utvikling.

### **5.2.1 Planlegging og gjennomføring**

Vi hadde opprinnelig et ønske om å gjennomføre en dialogkonferanse på en skole i forhold til det psykososiale miljøet blant elevene. Vi planlagte å ha både elever, lærere og foreldre som deltagere på konferansen, for å få frem stemmene til de som har mest kompetanse om hva som fungerer for dem. Som sagt tidligere ble det vanskelig å få til dette, og på vår

dialogkonferanse var alle deltagerne voksne og alle var fagpersoner. Vi ser i ettertid at dette kan ha lettet vår oppgave denne dagen, da voksne mennesker er mer strukturerte og handler mer i tråd med det som er forventet av dem. Likevel undrer vi oss over om resultatet kunne ha vært enda mer rettet mot brukerne og deres beste, dersom vi fikk gjennomføre vår opprinnelige ide.

Vi kan også undre oss over hvorfor det var så få som deltok, når vi i utgangspunktet hadde sett for oss dobbelt så mange. Var det fordi vi ikke hadde formidlet vårt budskap godt nok? Var det fordi vi ikke var viktige nok? Eller var det rett og slett på grunn av det som resultatene tilsier at forståelsen ikke var på plass? Vi hadde jo deltatt på et fagforum, og vi hadde fått presentere oss og fortelle om prosjektet, da var det opp til de lederne som deltok der å videreformidle dette tilbake til sitt nivå. Kan det ha vært her svikten lå? Og hvordan er det da med alle de andre temaene som tas opp i dette forumet? Kan dette forklare noe av den manglende felles forståelsen? Det skal mye til få til et samarbeid som går på skinner, og vi sitter igjen med en positiv opplevelse. Selve dialogkonferansen gikk i våre øyner som en drøm, og vi var stort sett overflødige.

### **5.2.2 Resultat opp mot teori**

I tverrfaglig samarbeid har fokus på brukermedvirkning økt de senere årene. Det var derfor overraskende da vi gikk gjennom funna våre fra dialogkonferansen, at ingen hadde sagt noe om dette temaet. Vi diskuterte hvorfor ingen hadde nevnt dette. Det kan være en sammenheng med de spørsmål som ble stillet, og at fokus var på samarbeidet mellom fagetatene. Imidlertid stemmer dette funnet overens med det som Ødegård og Willumsen har sagt om at brukermedvirkning er vanskelig å få til i praksis, og vi har liten kunnskap om hvordan brukere kan delta i samarbeidet. I dialogkonferansen sier alle gruppene at god kommunikasjon og utvikling av gode relasjoner mellom personer som skal samhandle og brukerne de skal samhandle om, er viktig. Ut i fra et sosialkonstruksjonistisk syn, er dette fundamentet i samfunnet og avgjørende for å forstå menneskets handlinger. Det er ikke nok med effektiv informasjonsformidling, det er innholdet i kommunikasjonen som er viktig.

I et tverrfaglig samarbeid, der målet er å finne gode løsninger for barn og unge, skal forskjellige personer med ulik kompetanse enes om tiltak. Det er avgjørende at de som skal hjelpe kan kommunisere på en slik måte at en klarer å bygge relasjoner som er preget av tillit, trygghet og kontakt. Dette gjelder både forhold mellom fagpersonene og mellom

fagpersonene og barn/unge som trenger hjelp. Hvis ikke kan en oppleve det motsatte, full skjæring og det vil ta lang tid å gjenopprette en god relasjon. Dersom vi klarer, ved å bruke språket og de rette ordene, å endre individets konstruksjon av virkeligheten til noe positivt, har vi lykket.

Andre tema som tydelig kom frem i dialogkonferansen var setninger som inneholdt ordene: tydelige mål, felles forståelse, avklarte roller og gjensidig respekt. Ut i fra både teori om tverrfaglig samarbeid og et sosialpsykologisk perspektiv er dette faktorer som fremmer godt samarbeid. Dersom disse faktorene ikke er tilstede eller er svake, kan det føre til stagnerte og/eller konfliktfylte samarbeid. I et stagnert samarbeid har deltakerne gjerne negative relasjoner til hverandre, som f. eks mangel på respekt og mangel på vilje til å samarbeide. Dette kan bidra til manglende framdrift og frustrasjon hos de som skal hjelpes. Et konfliktfullt samarbeid preges også ofte av dårlige relasjoner og tilfeldig planlegging. Det kan føre til dårlig oversikt over hva den enkelte skal bidra med, det kan være avsatt for lite tid og det er mangel på felles forståelse av hva man skal samarbeide om.

Når våre velferdsordninger, enten innen skole eller helsevesen ikke fungerer, blir det ofte omtalt som systemsvikt. Vi hører gjerne at systemet ikke virker. Med dette menes at det ikke er en enkel faktor, men at en rekke uheldige omstendigheter virker sammen. Vi velger å ta ansvarsgruppe som et eksempel for å forklare teorien på kybernetikk. En ansvarsgruppe kan ses på som et system sammensatt av ulike enheter som skal samarbeide for barn og unge. Denne gruppen skal være selvregulerende og ha ønske om å opprettholde en likevekt for å samhandle på best mulig måte. Gruppen er derfor avhengig av å kunne gi beskjeder til hverandre om de mener noen er ute av kurs. Denne beskjeden må føre til at kursen endres og at de kommer tilbake til der de mener samhandlingen er til det beste for barn og unge. Dersom gruppen mangler viktige element som for eksempel felles forståelse, respekt og kompetanse, så kan det bli vanskelig å gi beskjedene som kan føre til opprettholdelse av likevekten. Da vil ikke den tverrfaglige samhandlingen være optimal.

### **5.2.3 Resultat opp mot Bronfenbrenner.**

Vi velger å bruke Bronfenbrenner sin systemiske modell for å diskutere resultatene fra dialogkonferansen. I tverrfaglig samarbeid er samspill mellom mennesker en grunnleggende forutsetning for utvikling. Samspillet foregår i en sosial og kulturell

kontekst. Dette gjør systemet omfattende og det er derfor til god hjelp å bruke Bronfenbrenner sin modell fordi den omfatter alle nivå (Gulbrandsen 2009).

*Mikrosystemet:* På dette nivået er det viktig for barn og unge at relasjonen ikke er for autoritær, en autoritær relasjon kan skape motstand og gi dårligere vilkår for utvikling. God samhandling kan føre til at barn og unge får rett hjelp til rett tid. Det kan være nyttig å bruke tid på å skape gode rutiner for kommunikasjon for å få til et godt samarbeid. Klare og tydelige mål var et tema som gikk igjen i flere setninger på gruppene. På mikronivå vil dette føre til større klarhet og oversikt for fokuspersonene. Det blir tydeligere hvor man vil hen og det vil bli lettere å måle endring/utvikling hos fokuspersonene. Tydelige mål vil bidra til felles forståelse som igjen kan føre til en gjensidig respekt mellom fokuspersonene og nærmiljøet om hva som skal til for å nå målet. Et eksempel her kan være at det ikke bare er det fysiske miljøet i ungdomsklubben som avgjør om en ungdom trives der eller ikke, men aktivitet, roller og mellommenneskelige relasjoner bør også være tilstede. Dette kan føre til at barn og unge opplever mestring som igjen gir motivasjon. Engasjement var et tema som gruppene mente var viktig. For at fokuspersonen skal ønske å oppnå målene, må det skapes engasjement. Dette kan oppnås med at målet gis mening for denne. Fokuspersonenes rolleforventning til den profesjonelle må være realistisk og avklart, den profesjonelle må også ha god kompetanse. Hvis ikke kan det føre til misforståelser, skjevutvikling og i verste fall brudd. På mikronivå er organisering med på å skape trygghet og rammer for fokuspersonene. Det er viktig at barn og unge får gi uttrykk for sine ønsker og behov. Det er disse som best vet hvor skoen trykker. Hjelpemiddelet burde vært organisert slik at det er tilgjengelig når fokuspersonene føler behov for hjelp. Dersom vi bruker barnevern som et eksempel, så vet vi at de er tilgjengelige på hverdager mellom 9-15. Det er ikke alltid dette stemmer overens med når barn og unge trenger kontakt.

*Mesosystemet:* Her er det svært viktig at de profesjonelle utveksler informasjon seg i mellom på en slik måte at en unngår misforståelser og at viktig informasjon ikke blir holdt tilbake. Det er også hensiktsmessig å skape gode rutiner for kommunikasjon i de gruppene som samarbeider rundt barn og unge. Tydelige avklarte roller kan føre til mindre konflikter, fordi det er tydeligere for alle hvem som skal gjøre hva. Det er også mer effektivt da dette reduserer muligheten for at flere jobber parallelt med samme sak. Som et eksempel her kan vi ta en skole uten miljøterapeut kontra en skole med miljøterapeut. Miljøterapeuten har en tydelig avklart rolle og både elever, lærere og foreldre vet hvem de

skal kontakte ved behov. Miljøterapeuten vet hvem hun skal kontakte videre om nødvendig. Ting kan skje raskt og i riktig rekkefølge. På en skole uten miljøterapeut er det mer usikkert hvem som skal kontaktes og det er ofte vanskelig for foreldre å ringe lærer, da denne ofte har undervisning. Klare og tydelige mål vil også bidra til å til å avklare hvem som skal gjøre hva og gir økt felles forståelse. Man må ha respekt for hverandres kunnskap slik at den fremmer gode resultat i stedet for hemmer utvikling. Gode resultat vil kunne føre til enda større engasjement. Tilpasset organisering og rutiner vil gjøre et tverrfaglig samarbeid bedre. Dette kan blant annet skape gode arenaer og møteplasser der man kan gjøre sitt beste for barn og unge.

*Eksosystemet:* vi mener samhandling, relasjoner og kommunikasjon også må være med her. Eksempel på dette er at i en tverrfaglig ansvarsgruppe der alle får like muligheter til å bli hørt, så vil dette føre til bedre tiltak for fokuspersonen. Dette fordi vi på denne måten kan få fram et mer helhetlig bilde av saken. Rolleforventning til den profesjonelles bakgrunn eller arbeidssted kan skape urealistiske forventninger. Med klare og tydelige mål vil det være lettere å se hvilke instanser som kan kobles inn for å hjelpe fokuspersonene, uten at de er i direkte relasjon til disse. Et tema som kom frem i flere setninger, var respekt og felles forståelse. På eksonivå er dette særlig viktig, mener vi. Her møtes mennesker med ulik kunnskap som skal samarbeide til det beste for fokuspersonene. De må ha respekt for den andres kompetanse for å få til dette på best mulig måte og oppnå helhet. De bør også strebe etter å oppnå felles forståelse og et felles språk. Alle må forstå hva som blir sagt. Her vil vi bruke enhetsmøte som eksempel. Dette er når enheter samles for å diskutere aktuelle saker som angår barn og unge. Deltagerne er ofte helsesøster, barnevern og PPT. Dersom samarbeidet er godt kan saker løses på riktig måte på kort tid. Dersom de ikke samarbeider godt kan det føre til at det skjer lite i saken til fokuspersonen. Det blir lite konkrete tiltak og ting tar lengre tid. I verste fall kan dette føre til at barn og unge ikke får den hjelpen de trenger. Organisering mellom for eksempel ledelsen på en institusjon for flyktninger og barnevern kan ha betydning for barn og unge. Dette krever at det finnes en egnet arena for dette samarbeidet. Det er også viktig at det blir lagt til rette for mulig samarbeid fra politisk hold, evt. fagforening når det gjelder arbeidstider etc. Dette med tanke på for eksempel arbeidstider innen barnevern som vi nevnte på mikronivå. Vi er litt usikre på om de to siste nivåene er relevant for de konkrete funnene fra dialogkonferansen, men vi velger likevel å ta de med fordi de er viktig for tverrfaglig samarbeid;

*Makrosystemet:* Rolleforventning på makronivå går på den økonomiske og politiske siden. Og at ledelsen har vilje og evne til å motivere, koordinere og fatte beslutninger. På dette nivået er økonomi veldig viktig for hvordan noe kan organiseres. Organiseringen har igjen stor betydning for barn og unge med blant annet økt bemanning. De som skal lage lover og regler må ha kunnskap om det de holder på med.

*Tidssystemet:* samhandling må vare over tid for at systemet skal fungere og ha en utviklingsmessig betydning.

.

#### **5.2.4 Resultat opp mot relevant forskning og videreutvikling.**

Ødegård og Willumsen (2011) konkluderer i en forskningsrapport at godt tverrfaglig samarbeid må være preget av god møteledelse, jobbe mot felles mål, dele kunnskap, kunne lytte og ha klare roller. Vi mener våre funn fra dialogkonferansen harmonerer med dette. For eksempel var setningene; ”avklaring av roller gjør samarbeidet lettere” og ”felles forståelse og målsetting” noe Haram kommune mente fremmet den tverrfaglige samhandlingen.

Vi ønsket å lære ansatte i Haram kommune en metode de kan bruke for å styrke tverrfaglig samhandling rundt barn og unge, men de kan også bruke metoden i andre sammenhenger. I forkant av dialogkonferansen fikk de tilsendt informasjon om metoden (se vedlegg), vi gikk gjennom metoden muntlig og de fikk utøve den i praksis under dialogkonferansen. Her fikk de også med seg en oppskrift som også inneholdt henvisninger til relevant litteratur. I tillegg fikk de tilsendt et referat som inneholdt resultatene (vedlegg 5). Vi mener dette gir nok informasjon til at Haram kommune selv kan videreutvikle sitt arbeid.

Vi fikk gode tilbakemeldinger fra deltagerne angående dialogkonferanse som metode, men det er selvfølgelig nødvendig med videre arbeid fra kommunen sin side. Det var også tilbakemelding på at det er nyttig med kunnskap om arbeidet til andre faggrupper, og det kan være viktig å øke kompetansen om hvordan brukeren kan delta i samarbeid. De ble interessert og ønsket å høre mer om andre sitt arbeidsfelt. Deltagerne sa de ble engasjert og inspirert til videre arbeid med metoden. I etterkant av dialogkonferansen har vi også fått beskjed om tiltak som har startet opp på grunn av informasjon som ble utvekslet den dagen. Her fikk lederen av frivillighetssentralen vite at det fantes en gruppe for barn og unge som er pårørende av foreldre med enten rus eller psykiske vansker, som

kalles BAPP. I vinterferieuka i februar 2012, lagde hun et program der disse barna kunne ha et dagtilbud hver dag, og delta i ulike aktiviteter. En dag var de på fjellet, en annen dag var de i fjæra. Siste dagen leide hun kinoen der alle fikk se film gratis og hadde stor avslutning der det ble servert mat etterpå, og barna kunne invitere med seg sine foreldre. Lederen av frivillighetssentralen er som nevnt tidligere ikke med i samarbeidsprosjektet til Haram kommune, men dette viser kanskje at flere enn man tror kan bidra positivt for barn og unge, men det er ikke sikkert dette tiltaket hadde blitt noe av dersom informasjonen ikke ble utvekslet. Det kan derfor være viktig å inkludere alle som kan påvirke barns liv på en eller annen måte.

## **6.0 KONKLUSJON**

I denne oppgaven har vi vist hvordan vi har planlagt og gjennomført en dialogkonferanse. Resultatene vi fikk analyserte vi ved å bruke Bronfenbrenner sin økologiske modell. De viktigste resultatene var at deltakerne mente at det er viktig at alle ansatte har en felles forståelse, at det er klare og tydelige målsettinger, og at de anerkjenner hverandre sin fagkompetanse. Videre kom de frem til at det er viktig å avklare hvilken rolle man har i samarbeidet, og at det må være god informasjonsflyt mellom enhetene som samarbeider om samme bruker. For at samarbeidet skal kunne fungere på sitt beste må kommunen tilrettelegge for at det skapes gode arenaer der de ansatte kan møtes for å samarbeide, utveksle kunnskap og være tilgjengelige.

Selv om vi hadde noen startproblemer, ser vi likevel på samarbeidet med Haram kommune som positivt og vi føler at vi sitter igjen med et bra resultat. Vi opplevde at vi på en måte var overflødige under dialogkonferansen. Vi mener at dette gjenspeiler en god planlegging. I etterkant av dette prosjektet og når vi så resultatene fra dialogkonferansen, mener vi at Haram kommune har mange ressurser og mange kompetente fagpersoner. Det tyder på at de både har erfaring og kunnskap om hva som skal til, for å få et godt tverrfaglig samarbeid til å fungere. Det som mangler er noe som binder det sammen, en felles forståelse. Vi har nå forsøkt å gi dem en metode som kan hjelpe dem å utforske hverandre, alle de ressursene de allerede innehar og hvordan de kan bruke dette sammen. I denne dialogkonferansen fikk de anledning til å utforske hvordan det kan se ut når samhandling for barn og unge fungerer på sitt beste og de fikk bedre kjennskap til hverandre. Deltagerne gav uttrykk for at dette var noe de hadde savnet og var positive til denne

metoden. Det er likevel usikker hvor mye de har fått ut av bare en dialogkonferanse, vi håper derfor at metoden er forankret hos noen i kommunen, og at den vil bli brukt igjen. Vi mener det er viktig å ta tak i de resultatene som kom frem og jobbe videre med dem for å oppnå en felles forståelse og dermed et enda bedre samarbeid.



## LITTERATURLISTE

- Aadland, Einar. 1997. «Og eg ser på deg...» *Vitenskapsteori og metode i helse- og sosialfag*. Oslo: Tano-Aschehoug.
- Baade, Jørn I. (2009): *Tema: Bakgrunnsinformasjon om sammen for barn og unge*.  
[http://www.ks.no/Portaler/Sammen-for-barn-og-unge/Om-prosjektet/Sammen-for-barn-og-unge/Lest 15.04.12](http://www.ks.no/Portaler/Sammen-for-barn-og-unge/Om-prosjektet/Sammen-for-barn-og-unge/Lest%2015.04.12)
- Gergen, Kenneth J. 1999. *An invitation to social construction*. New Dehli: SAGE Publications Inc.
- Gjertsen, Per-Åge. 2007. *Forebyggende barnevern, samarbeid for barnets beste*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Gulbrandsen, L. 2009. *Oppvekst og psykologisk utvikling*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Hauger, B., Høyland, T. og Kongsbak, H. 2009. *Organisasjoner som begeistrer*. Oslo: Kommuneforlaget.
- Heggen, Kåre. 2007. *Rammer for meistring*. Tor-Johan Ekeland og Kåre Heggen (RED).  
Meistring og Myndiggjering – Reform eller Retorikk. 41-60
- Hårtveit, H. og Jensen, P. 2004. *Familien –pluss èn*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Helse og omsorgsdepartementet ( 2012): *Tema: Brukermedvirkning*.  
<http://www.regjeringen.no/nb/dep/hod/tema/sykehus/prioriterteutviklingsomrader/brukerm edvirkning.html?id=536803> (Lest 22.04.12).
- Helsetilsynet. 2009. *Oppsummering av landsomfattende tilsyn i 2008 med kommunale helse- sosial og barneverntjenester til utsatte barn*. *Utsatte barn og unge - behov for bedre samarbeid*. Oslo: Barne- og likestillingsdepartementet.

- Hårtveit, H. og Jensen, P. 2004. *Familien –pluss èn*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Jacobsen, Dag Ingvar. 2005. *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Killèn, Kari. 2007. 2. utgave. *Barndommen varer i generasjoner. Forebygging er alles ansvar*. Oslo: Kommuneforlaget.
- KS (2009): <http://www.ks.no/Portaler/Sammen-for-barn-og-unge/Om-prosjektet/Sammen-for-barn-og-unge/Lokalisert-pa-nett-15.04.12>
- Hauger, Bjørn og Lie, Anne Liv K. 2011. *Mini Metodehefte for Anerkjennende dialogkonferanser*, Hauger for Sareptas.
- Nordahl, Thomas. 2005. *NOVA rapport 19/05. Læringsmiljø og pedagogiske analyser*.
- Raaheim, Arild. 2002. *Sosialpsykologi*. Bergen: Fagbokforlaget AS
- Røkenes, Odd Harald, Hanssen, Per-Halvard. 2006. 2. utgave. *Bære eller breste. Kommunikasjon i relasjon og arbeid med mennesker*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Rønning, Rolf (2007): *Brukermedvirkning og empowerment – gammel vin på nye flasker?*  
I Askheim, O.P. og Starring, B. (red.)(2007): *Empowerment i teori og praksis*.  
Oslo: Gyldendal Akademiske
- Sareptas. 2012. <http://sareptas.proweb.no/showpage.asp?id=722> (Lest 24.04.2012)
- Smestad, Mette (2011): *Artikkelsamling: Sammen for barn og unge – bedre samordning av tjenester til utsatte barn og unge*. Oslo: KS.no
- Thyness, Paul A. 2006. *Sosialt arbeid, lokal organisering og selvhjelp. En innføring for helse- og sosialarbeidere*. Oslo: Universitetsforlaget AS
- Wikipedia 2012. <http://no.wikipedia.org/wiki>. Aksjonsforskning. (Lest 15.04.12)
- Willumsen, Elisabeth. 2009. *Tverrprofesjonelt samarbeid i praksis og utdanning*.

Oslo: Universitetsforlaget.

Winsvold, Aina. 2011. *Evaluering av prosjektet sammen for barn og unge – bedre samordning av tjenester til utsatte barn og unge*. Oslo: Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring.

Ødegård, Atle, Willumsen, Elisabeth. 2011. *Felles innsats eller solospill? Norges barnevern I Nr.4*. Oslo: Universitetsforlaget.

[www.kunnskapssenteret.no/Publikasjoner/9117.cms](http://www.kunnskapssenteret.no/Publikasjoner/9117.cms) (Lest 14.04.12).

# Invitasjon til Dialogkonferanse

Torsdag 15. desember kl 8.00 – 11.30 på ID huset.

*Dialogkonferansen vil sette fokus på når den tverrfaglige samhandlingen i Haram kommune fungerer på sitt beste.*



**Vi er ei gruppe studentar som tek tverrfagleg vidareutdanning i psykososialt arbeid med barn og unge. Dette er eit studie på mastergradsnivå og som ein del av utdanninga skal vi gjennomføre ein anerkjennende dialogkonferanse. Metoden inneber å velje eit positivt fokus som utgangspunkt for endringsarbeid. Dersom det er ønske om å vite meir om metoden, sjå vedlegg.**

*Det er ønskeleg med tilbakemelding på kor mange som kjem innan fredag 02. desember.*

## Vel møtt!

Ronja Vatnehol Flem, Petra Holthen, Beth Helen Tomren Løken, Inger Anne Reiten og Eva Hjelvik

Spørsmål kan rettast til vår kontaktperson:

Ronja 47608125  
ronja\_mic@hotmail.com

## Vedlegg 2



*Styrke-treet*

### **Anerkjennande dialog konferanse**

Ein anerkjennande dialogkonferanse er bygd på ein særskilt metode som heiter **AI** eller **Appreciative Inquiry**.

**Metode:** **AI** er ein prosess som startar med eit motsatt utgangspunkt: man startar med å studere eller undersøke, og såleis anerkjenne, kva som kjenneteiknar systemet (samarbeidet, organisasjonen, skulen etc ) når det fungerer på sitt beste. **APPRECIATIVE** – seier noko om evna til å leggje merke til det beste i folk og organisasjonar. **INQUIRY** – refererar til ei handling som inneber å undersøkje, oppdage og lære gjennom å stille positive spørsmål. Det refererar til ein læringsprosess både for individer og for organisasjonar, og for å få til dette, krevs det ei åpa innstilling og evne til å sjå nye potensial og moglegheiter. Med **AI** tenkjer ein annleis. I staden for å ta utgangspunkt i eit problem, forskar ein på det som fungerer. Målet skal vere langt meir offensivt enn å løyse problem. Ein **AI** prosess foregår alltid i fem faser.

# AI-prosessen



*Når mennesker møtes i en dialog om det de har til felles og som de setter pris på, kan kreftene deres forenes i forsøket på å gjøre det gode enda bedre.*

**Mål:** Å etablere arbeidsmåtar og skape ein struktur som sikrer at:

- Alle skal kunne kome fram med meningane og erfaringane sine.
- Alle blir lytta til.
- Ingen blir oversett eller latterliggjort.
- Alle blir delaktige i å utarbeide ein visjon.
- Alle får ansvar for å bestemme seg for sitt lille steg fram mot visjonen.

**Når:** anerkjennande dialogkonferanse er eit møte som går over ein eller to dagar, men også kortare tidsrom. Metoden brukast for å sikre brukermedverkning. Metoden kan brukast i store og små grupper.

**Kvifor:** Alle møter i ein organisasjon har til hensikt å forløse deltagarane sine potensial for seg sjølv og andre, kollegaer og brukarar. Spørremetoden gjer at taus kunnskap blir verdsatt og reflektert over. Når målet er utvikling i ein organisasjon, er engasjement fra alle brukarar og ansatte ein kvalitetsmerking av resultatet.

**Korleis:** Felles for alle dialogkonferansar er at dei er samansatt av sesjonar som er bygd opp rundt same lest. Deltagarane arbeidar i små grupper der alle snakkar etter tur, og det er ikkje lov å avbryte eller motsei den som har ordet. Ein konferanse er vanlegvis bygd opp på denne måten:

- A. Dei som leiar konferansen gir korte instruksjonar i plenum om: Kva slags tema som skal diskuterast i samtlige grupper. Kva slags prinsipp for gruppesamansetning som brukast, med fordeling av dei enkelte deltagarane på dei respektive gruppene. Kva slags spelereglar som skal gjelde for arbeidet i gruppene.
- B. Deltagarane arbeider i grupper. Vi bruker som regel ein strukturert arbeidsmetode i minst eitt av gruppearbeida. Ein slik interaktiv metode kan vere nominal gruppeprosess. Alle gruppene arbeider med det same tema i kvar sesjon. Fra ein sesjon til ein annan, endrast diskusjonstema. I gruppearbeidet tek vi i bruk visuelle metodar.
- C. Deretter rapporterar gruppene i plenum. Rapportørane velgast av gruppene sjølve og presenterast i plenum. Framlegga er korte og støttast opp med lysark eller flippover-ark.

Ein kan og bruke fleire ulike metodar innanfor **AI** og **Anerkjennande dialogkonferanse**.

Vi har no vore observatørar på eit fagforum i regi av Haram kommune, der har vi sett at de allereie har mange positive tiltak retta mot barn og unge i kommunen, dykk er anerkjennande og har eit positivt fokus. Ved å bli bevisst det som allereie fungerer i kommunen, tenkjer vi at de kan bli enda betre. Vårt forslag til tema denne dagen er difor:

*Når fungerer den tverrfaglege samhandlinga i Haram kommune på sitt beste?*

Vi ser fram til ein produktiv dag!

Vennlig hilsen Ronja Vatnehol Flem, Beth Helen Tomren, Inger Anne Reiten, Petra Holten og Eva Hjelvik

***ANERKJENNANDE INTERVJU:***

**Intervju kvarandre 2 og 2, 2 a 10 min - en intervjuar - en informant**

**1. Kva er det du setter mest pris på.**

Kva setter du mest pris på ved ditt arbeid?

Ved teamet/avdelingen du jobber på?

Ved deg sjølv?

Kva gir deg energi i kvardagen?

**2. Din beste erfaring fra optimalt tverrfaglig samarbeid. Fortell din historie fra dine beste erfaringer du har opplevd i arbeidssammenheng.**

Utdypande spørsmål: Kva skjedde? Kven var en del av det? Kva gjorde du/andre?

Kvar, når, korleis skjedde det?

Andre omstendigheter rundt det som betyr noko?

Korleis opplevde du/andre dette?

Kva skjedde etterpå?

Kva skal til for at du får til meir av det samme?

Ut fra det du nettopp fortalte - kva kloke grep kan det lærast av?

**3. Din arbeidsstad 2017.**

Sjå for deg samarbeidet på din arbeidsplass i forhold til dette temaet 2017 - ønsker er innfridd og det beste har skjedd meir av. Kva ønsker du å fortelle om?

**Takk for samtalen!**



**- FORTELL -**

*Fortell meg at jeg er noe,  
fortell meg at jeg kan noe,  
fortell meg at jeg betyr noe.  
Fortell meg det.*

*Ikke fortell meg det jeg gjorde,  
eller det jeg kunne ha gjort,  
eller det jeg burde eller skulle gjort.  
Nei, ikke fortell meg det.*

*Fortell meg heller at jeg er noe,  
at jeg kan noe, at jeg betyr noe.  
Fortell meg heller det.*

*Jeg trenger det skjønner du,  
jeg trenger det så sårt.  
Jeg trenger en søyle av trygghet  
å lene meg mot gjennom livet.  
Jeg trenger det skjønner du,  
for det er så værhardt å leve.*

Vedlegg 5

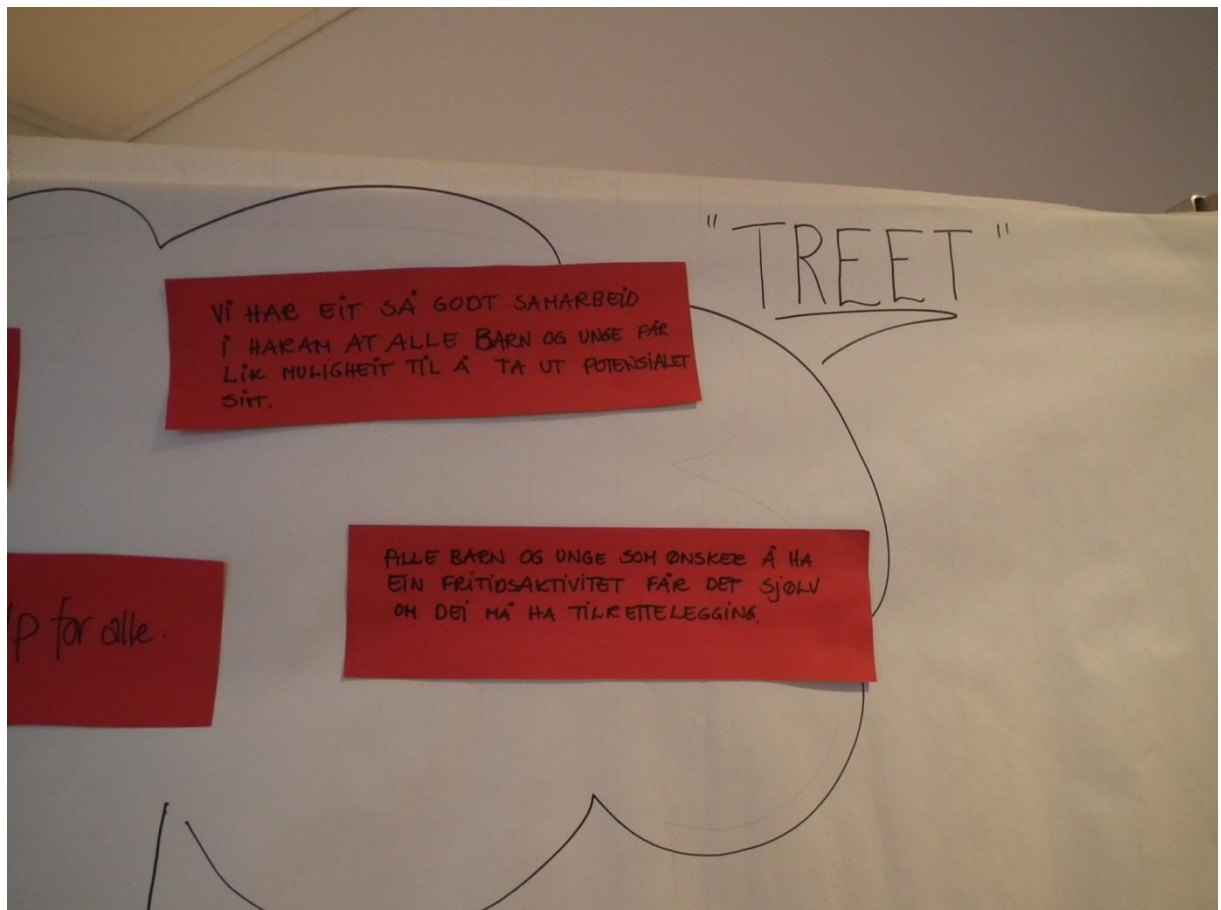
### **Referat fra Dialogkonferanse 15.12.2011 Haram kommune.**

Dialogkonferanse er et verktøy som blir brukt innenfor organisasjonsutvikling. Vi samlet de inviterte til dialogkonferanse på ID huset i Brattvåg for å gjennomføre denne metoden som et ledd i vår utdanning. Deltagerne ble plassert i tverrfaglige grupper som vi hadde bestemt. Det var for å utveksle erfaringer og oppnå et likeverdig nivå til tross for ulike maktposisjoner, yrker og arbeidsplasser.

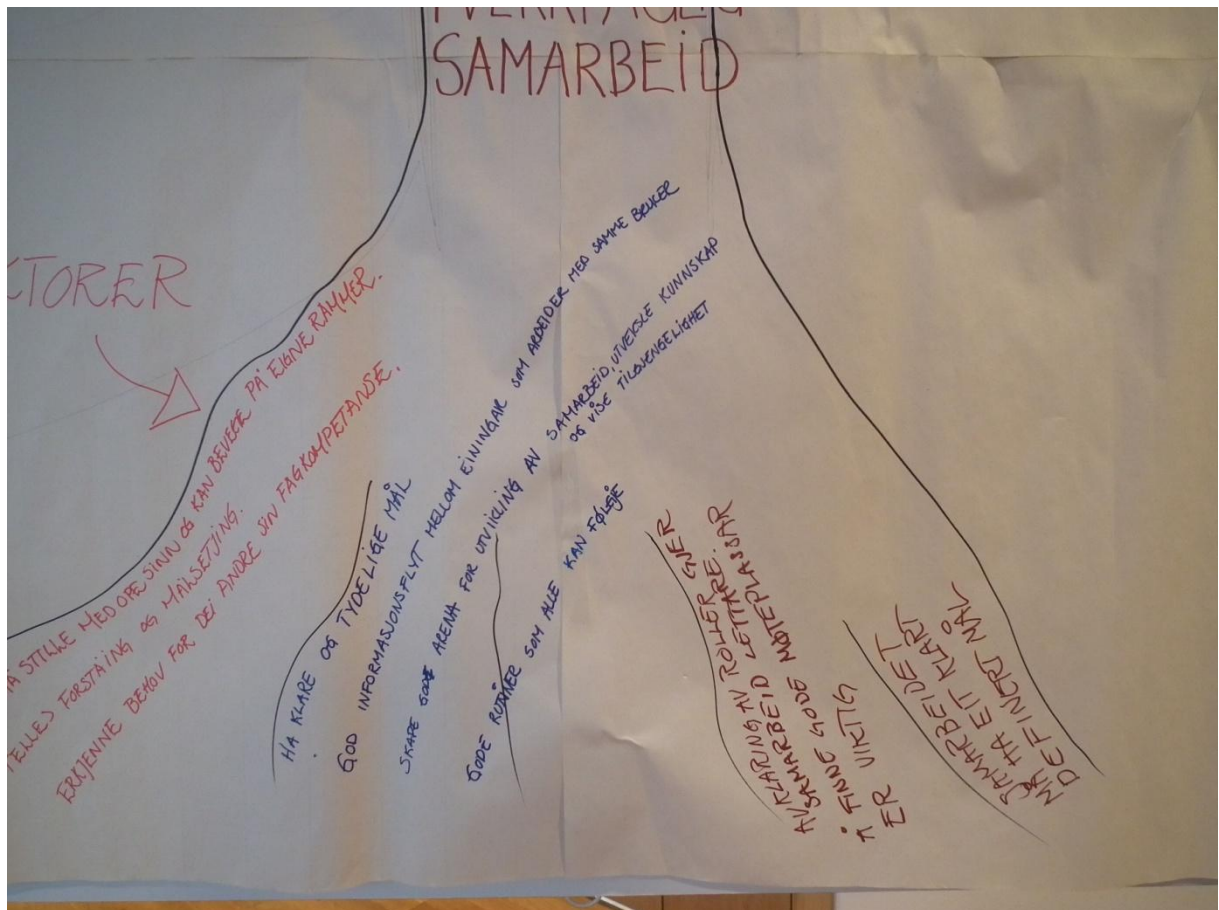


Vi brukte intervju og treet. Målet for intervjuet var å utforske det største potensialet som ligger i hver av deltagerne og det største potensialet som ligger i det deltagerne gjør sammen, altså samarbeidet. Dette var for å sette alle i et positivt fokus og komme med sine beste erfaringer i forhold til samarbeid.





Vi har lagt ved bilder som viser hvordan gruppene jobber og resultatene de kom fram til.



De viktigste setningene hver gruppe kom fram til var;

- Alle må stille med åpent sinn og kan bevege seg på egne rammer.
- Felles forståelse og målsetting.
- Erkjenne behov for den andre sin fagkompetanse.
- Samarbeidet må ha et klart definert mål.
- Å finne gode møteplasser er viktig.
- Avklaring av roller gjør samarbeidet lettere.
- Ha klare og tydelige mål.
- God informasjonsflyt mellom enhetene som arbeider med samme brukere.
- Skape gode arenaer for utvikling av samarbeid, utveksle kunnskap og vise tilgjengelighet.

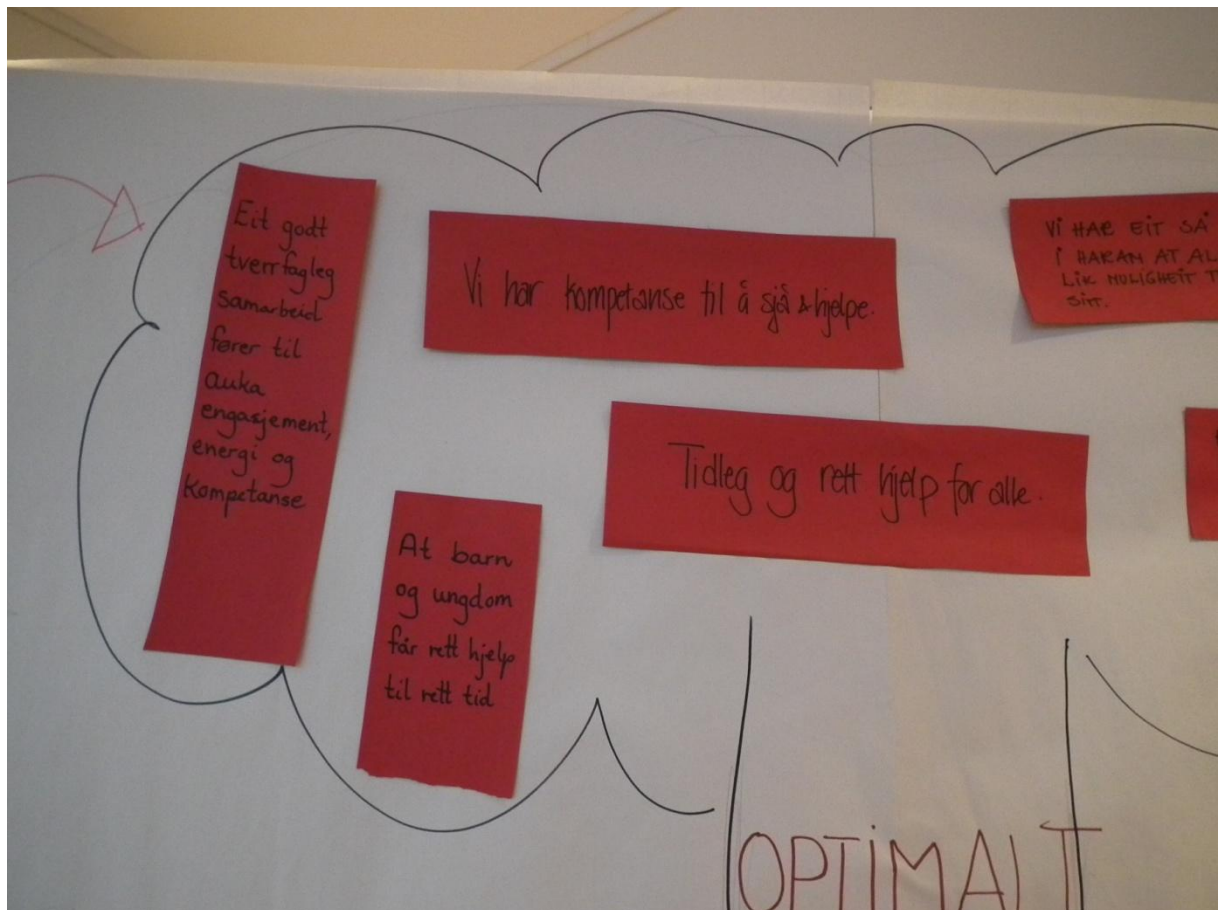
I tillegg til de ni viktigste livgivende setningene som gruppene plasserte i rota på treet, kom gruppene frem til 22 andre setninger som også er viktig for et godt tverrfaglig samarbeid.

Vi har valgt å ta disse setningene med i referatet fordi de inneholder temaer som man kan arbeide med fremover. Setningene er direkte avskrift fra de store arka:

- Ha klare roller/mandat i samarbeidet.
  - Ha kjennskap til kvarandre sine arbeidsoppgåver.
  - Ha respekt for andre sine fagområder.
  - God kommunikasjon mellom tenestene.
  - Viktig å vere open for diskusjon.
  - Viktig å oppdatere alle i gruppa om ny informasjon om situasjonen/saka som ein samarbeider om.
  - Finne styrken til kvar einskild person i gruppa.
  - Vere engasjert og motivert for samarbeid.
  - Legge tilrette for kreativitet.
- 
- Relasjonsutvikling – utvikle gode relasjonar mellom personar som skal samhandle.
  - Ein må vere løysingsorientert.
  - Hensiktsmessig organisering innad i organisasjon, t.d. færre einingsleiarar.
  - Auke forståing for kvarandre sitt arbeid, (ulik kompetanse).
  - Samkøyrte leining – gode målformulerande, problemløysande og språkskapande prosessar.
  - Viktig og ha ein langsiktig strategi på utvikling av samhandling på individ- og systemnivå.
- 
- Ein bør ha kjennskap til kvarandre sine arbeidsområder.
  - Vi må vere opne for andre sine idear.
  - Partane må respektere kvarandre for at samarbeidet skal bli godt.
  - Når ein lyttar aktivt til kvarandre blir samarbeidet lettare.
  - Når vi deler får vi meir.
  - Det trengs positiv innstilling for å samarbeide.
  - Ein må vere villig til å bruke tid på prosesser der alle får vere med.



I krona på treet kom setningene som beskriver hva kan skje når optimalt tverrfaglig samarbeid oppnås (drøm). Drømmene finner dere igjen på bildene av treet som vi legger ved, i trekronen.



Vi vil takke for en fin dag og håper at metoden blir brukt videre. Vi viser til tidligere utdelt informasjon om metodene. Vi synes det var et meget godt engasjement i gruppene og stor lærevillighet.

Lykke til videre med prosjektet saman for barn og unge!  
Hilsen Petra, Ronja, Inger Anne, Beth Helen og Eva.



## Vedlegg 6

### Treet

1. Vi skal no arbeide etter ein metode som heiter «TREET».
2. Du får no bruke 7-10 min på å tenke ut og skrive ned på Post-it lappa (dei ligg på borda), så mange setningar som du kan komme på som: Fremmar godt tverrfagleg samarbeid? Ei setn. på kvar lapp.

*Vel ein ordstyrar og ein motivator på kvar gruppe.*

3. Vel dei 2 setn. som du synest er best (dine set.) presenter dei for resten av gruppa og skriv dei på det store arket med sprit-tusj. Det blir tilsammen 12 setn. frå kvart bord. Ta vare på dei gule lappane. (15min.)
4. Du har no 7 stjerner som du skal dele ut på dei setningane som du synest er best (av dei 12). Du kan gi fleire stjerner til samme setn. Lag stjernene med sprit-tusjen. (6 min.)
5. Dei 3 setn. som får flest stemmer, skal inn i røtene på det store treet. Lever dei gule lappane der dei beste setn. står til Beth, ho skriv dei inn i røtene med sprit-tusj.
6. FELLES INFO: (6 – 8 min.)  
Kva vil det som står i røtene (det optimale tverrfaglige samarbeidet)  
føre til for barn og unge i Haram kommune, viss de får til dette?  
Kva er draumen? Kva er håpet? Diskutør i gruppa.
7. Formuler **ein** «draum», og skriv den på den raude lappen.
8. Vel ein frå gruppa som skal komme fram til det store treet, lim den raude lappen i trekrona. Deretter skal vedkomande presentere dei livgivande faktorane og draumen til gruppa, i plenum.

*Kvar gruppe får .....min.*