

Jo mere vi er sammen ...

TVERRSEKTORIELLE SAMARBEIDSAVTALER MED UH-
SEKTOREN FOR EN KUNNSKAPSBASERT UTVIKLING I NAV

Masteroppgave moderne forvaltning, breddemaster

Ingjerd Thon Hagaseth

HØGSKOLEN I LILLEHAMMER | 209

Summary

The White paper/(Report to Storting) "NAV in a New Era" addressed the need for a more knowledge-based development of The Norwegian Labour and Welfare Administration (abbreviated as NAV), including closer interaction with the research and education sector. This study takes a closer look at the agreements between NAV and the Inland Norway University of Applied Sciences and The Arctic University of Norway. What expectations and aspirations do they have, and what promotes and inhibits collaboration?

Both agreements are linked to ambitions for innovation and increased quality in research and education of relevance for NAV. On the one hand, expectations and ambitions for the collaboration are linked to the needs of NAV. On the other hand, a wish by the universities for better insight into the practices of the country's labour and welfare administration, to develop relevant education and to gain access to a laboratory for practice-related research and R&D cooperation. This study consists of qualitative interviews with informants from local and regional units of NAV, as well as the Inland Norway University of Applied Sciences and the Arctic University of Norway. An earlier study by the Norwegian Labour and Welfare Service about the expectations and ambitions to the cooperation agreements is also included in the analyses.

One conclusion is that even if there are common goals set out in the cooperation agreement, this does not mean shared expectations and aspirations in practice. Public organizations have many common characteristics, but this study illustrates challenges when the hierarchical and bureaucratic traditions in NAV meet the academic culture based on a tradition of free and independent research. Both up-to-date and mutual exchange of contextual knowledge from each other, a role of translator and interpreter between cultures, as well as free funds to develop professional communities across organisations, therefore contribute to collaboration.

Recognizing that there is rarely one explanation for how multifunctional public organizations work, empirical data and findings will be analysed based on three perspectives from organisation theory: instrumental, institutional and a transformational perspective. The discussions and analyses illustrate complex relationships and confirm that the various theoretical approaches overlap and complement each other.

Sammendrag

Stortingsmeldingen «NAV i ny tid» pekte på behovet for en mer kunnskapsbasert utvikling av NAV, blant annet gjennom en tettere samhandling med forsknings- og utdanningssektoren.

Denne studien ser nærmere på avtalene NAV har inngått med Høgskolen i Innlandet og Universitetet i Tromsø. Hvilke forventninger og ambisjoner har de, og hva opplever de at fremmer og hemmer samarbeidet?

Avtalene bygger begge på ambisjoner om innovasjon og økt kvalitet i NAV-relevant forskning og utdanning. Forventninger og ambisjoner for samarbeidet er på den ene siden knyttet til NAVs behov. På den andre siden et ønske fra høgskole og universitet om bedre innsikt i praksisen til landets arbeids- og velferdsforvaltning, for å utvikle relevante utdanninger og for å få tilgang til et laboratorium for praksisnær forskning og FoU-samarbeid.

I studien er det gjennomført en større kvalitativ undersøkelse hvor informanter fra NAV, Høgskolen i Innlandet og Universitetet i Tromsø er intervjuet. En tidligere undersøkelse om direktoratets forventninger og ambisjoner med de samme samarbeidsavtalene legges også til grunn i studien (Hagaseth 2018).

At nedfelte felles mål i en samarbeidsavtale ikke er ensbetydende med felles forventninger og ambisjoner bekreftes i studien. Offentlige organisasjoner har mange felles trekk, men empirien i denne studien viser at det byr på utfordringer når NAVs hierarkiske og byråkratiske tradisjoner møter akademias kultur bygd på en tradisjon med fri forskning. Både oppdatert og gjensidig bransjekunnskap om hverandre, en funksjon som oversetter og tolk mellom kulturene og frie midler til å utvikle fagmiljøer på tvers, viser seg derfor å være fremmende faktorer for samarbeidet.

Ut fra en erkjennelse av at det sjelden finnes en-faktor-forklaringer på hvordan multifunksjonelle offentlige organisasjoner fungerer, vil empiri og funn belyses med bakgrunn i tre perspektiver fra organisasjonsteorien, et instrumentelt, institusjonelt som kobles sammen med et transformasjonsperspektiv. Drøftingene avdekker komplekse sammenhenger og bekrefter at de ulike teoretiske tilnærmingene både overlapper og utfyller hverandre.

Innhold

Forord.....	5
1. Introduksjon	6
1.1. Bakgrunn for studien.....	6
1.2. Problemstilling og forskningsspørsmål.....	7
1.3. Kunnskapsbidrag	9
1.4. Disposisjon av oppgaven	10
2. Presentasjon av bakgrunn og avtaler	11
2.1. Bakgrunnen for NAVs initiativ	11
2.2. Forskning om og for NAV – kort oppsummert	12
2.3. Potensialet i et samarbeid med NAV	13
2.4. Avtalene i studien.....	14
3. Teoretisk perspektiv	16
3.1. Mulige perspektiver	16
3.2. Organisasjonsteoretiske perspektiv	17
3.3. Instrumentelt perspektiv – rasjonalisme	19
3.4. Kulturperspektivet – klassisk institusjonalime	22
3.5. Myteperspektivet - nyinstitusjonalisme.....	24
3.6. Transformasjonsperspektiv - pragmatisk institusjonalime	25
3.6.1. Translatør- eller oversettelseskompetanse.....	27
3.7. Teoretisk perspektiv – oppsummert	27
4. Metodisk tilnærming.....	28
4.1. Valg av metode og forskningsdesign.....	28
4.2. Forskningsområde, utvalgsstrategi og deltakere	29
4.3. Datainnsamling.....	31
4.3.1. Gjennomføring av intervju	32
4.4. Analysemetode og temasentrert tilnærming.....	33
4.4.1. Kategoribasert analyse – identifisering av analytiske enheter	33
4.4.2. Fra deskriptiv til tolkende fase	36
4.5. Vurdering av forskningens kvalitet.....	37
4.5.1. Reliabilitet, validitet og objektivitet	38
4.5.2. Forskningsetiske vurderinger	38
4.5.3. Frivillig informert samtykke.....	40
4.6. Refleksjon over egen rolle som forsker.....	40
5. Empiriske funn.....	44

5.1.	Partenes forventninger til avtale og samarbeid	46
5.1.1.	Forventningsavklaringer ved avtaleinngåelsen	46
5.1.2.	NAV's forventning om tverrfaglig og bred forankring.....	49
5.1.3.	Kort drøfting av partenes forventinger	50
5.2.	Partenes ambisjoner med avtaler og samarbeid	51
5.2.1.	Ambisjon om kobling til NAV-kontorer og praksisfeltet.....	52
5.2.2.	Ambisjonen om mer forskning av høy kvalitet og internasjonal standard	54
5.2.3.	Kort drøfting av partenes ambisjoner	56
5.3.	Hva hemmer og fremmer samarbeidet?.....	58
5.3.1.	Oppdatert bransjekunnskap fremmer samarbeid.....	59
5.3.2.	Kulturforskjeller som hemmer samarbeidet	61
5.3.3.	«Koblingsboks» som fremmer av samarbeidet.....	64
5.3.4.	Frie såkornmidler - en nødvendig fremmer for samarbeidet	68
5.3.5.	Kort drøfting av hva som fremmer og hemmer samarbeidet	69
5.4.	Empiriske funn oppsummert.....	71
6.	Drøfting av empiriske funn i de teoretiske perspektivene.....	73
6.1.	Empiriske funn i et instrumentelt perspektiv.....	73
6.2.	Empiriske funn i et institusjonelt perspektiv.....	75
6.3.	Empiriske funn i et transformasjonsperspektiv	79
6.4.	Konklusjon – behovet for flere perspektiver.....	81
7.	Konklusjon	83
	Litteraturliste.....	86
	Vedlegg.....	92
	Vedlegg 1: Informasjonsskriv og samtykkeerklæring.....	92
	Vedlegg 2: Intervjuguide	95

Forord

Denne masteroppgaven er skrevet i forbindelse med avslutning av et toårig studium, Master of Public Administration, ved Høgskolen i Innlandet. Oppgaven tar for seg hva som fremmer og hemmer samarbeidet mellom NAV og hhv Høgskolen i Innlandet og Universitetet i Tromsø og er knyttet til de nasjonale samarbeidsavtalene som er inngått mellom institusjonene.

Jeg ønsker å rette en takk til veileder professor Jan Oddvar Sørnes for gode og konstruktive innspill og til professor Liv Solheim og flere andre kollegaer for uvurderlig hjelp undervegs i skrivearbeidet.

Jeg vil også takke alle velvillige informanter fra NAV i Innlandet, NAV i Troms og Finnmark, Høgskolen i Innlandet og Universitetet i Tromsø. som har stilt til mine intervju og gitt et stort bidrag til oppgaven min. Dere har gitt meg meninger, refleksjoner og observasjoner som har bidratt til å gi meg ny og interessant kunnskap. Det har vært en lærerik og lang prosess der jeg har utviklet meg både faglig og personlig.

Til slutt vil vi takke de nærmeste for tålmodigheten i en lang og hektisk innspurt av oppgaven.

Ingjerd Thon Hagaseth

Etnedal, 15.01.2020

1. Introduksjon

Flere Stortingsmeldinger har løftet behovet for et tettere samarbeid mellom NAV og UH-sektoren, og NAV vedtok i sin kunnskapsstrategi for 2013-20 at de skulle formalisere samarbeidet med 3-5 utvalgte UH-institusjoner. Disse samarbeidsavtalene er å betrakte som verktøy for å bygge opp fagmiljø som skal utvikle og forsterke sammenhengene mellom praksisbasert forskning, forskningsbasert undervisning og kunnskapsbasert tjenesteutvikling på kjerneområder i NAV.

Hvilken effekt har disse avtalene? Hvordan fungerer de og hva er erfaringene så langt? Effekter kan være vanskelige å måle, spesielt siden alle de inngåtte avtalene er «underwegs». Jeg har derfor valgt å avgrense denne oppgaven til å se nærmere på to av de inngåtte avtalene, og undersøke hvordan avtalene påvirker samarbeidet, hvilke forventinger og ambisjoner partene har, og hva som fremmer og hemmer samarbeidet.

1.1. Bakgrunn for studien

Utviklingen innen arbeids- og velferdssektoren har gitt en økende andel personer som faller ut eller har problemer med å komme inn på arbeidsmarkedet. Samtidig vil en økende andel eldre i befolkningen og raske omstillinger i arbeidsmarkedet utfordre fremtidig utvikling av tjenestene i NAV. Dette må møtes med ny og oppdatert kunnskap og kompetanse og NAV har derfor valgt å inngå et strategisk samarbeid med utvalgte universiteter og høyskoler som skal bidra til å styrke praksisbasert kunnskap og gi NAV et nødvendig kompetanseløft.

Samarbeidsavtalene er med andre ord begrunnet i behovet for økt kunnskapsbasert utvikling i NAV. Myndighetene har gjennom flere Stortingsmeldinger, blant annet Meld. St.13 (2011-12) Utdanning for Velferd og Meld. St. 33 (2015-16) NAV i ny tid, løftet behovet for et tettere samarbeid mellom NAV og UH-sektoren, og NAV vedtok i sin kunnskapsstrategi for 2013-20 at de skulle formalisere samarbeidet med 3-5 UH-institusjoner. I perioden fra 2015-2018 er det inngått fire slike avtaler. Noe av ambisjonen er også å teste ut ulike modeller for samarbeid. Derfor har de så langt fire ulike avtalene noe ulik innretning, både når det gjelder organisering og tema/innhold. Hver avtale er framforhandlet i tett dialog mellom institusjonen og NAV.

Studien tar utgangspunkt i de nye samarbeidsavtalene mellom NAV og UH-sektoren og jeg velger å se på avtaler som har virket en stund, og som representerer noe nytt i relasjonen mellom NAV og den aktuelle institusjonen. I perioden fra 2015-2018 har NAV inngått fire nye samarbeidsavtaler; med OsloMet (2015), Høgskolen i Innlandet (2016), Universitetet i Tromsø (2017) og NTNU (2018). Avtalene er forankret i ledelsen ved de ulike institusjonene og oppfattes som strategiske avtaler for den enkelte institusjon. Avtalene erstatter til en viss grad tidligere, mer generelle, regionale avtaler mellom tidligere NAV fylke og gjerne deler av de etter hvert fusjonerte UH-institusjonene.

Avtalen med OsloMet bygger på et etablert samarbeid med Arbeids- og velferdsdirektoratet og er knyttet til etablering og drift av KAI, kompetansesenter for arbeidsinkludering. Denne avtalen skiller seg mye fra avtalen til Høgskolen i Innlandet (HiNN) og Universitetet i Tromsø, Norges arktiske universitet (UiT) som inneholder mål og ambisjoner om innovasjon og utvikling av NAV gjennom et mer generelt samarbeid innenfor både forskning, utvikling og utdanning. Disse avtalene bygger også på eksisterende og etablert samarbeid, men er i tillegg forankret regionalt/lokalt i NAV, det vil si i NAV fylke og i NAV-kontorene lokalt. For NTNU, som tegnet avtale i august i 2018, var det ikke igangsatt aktivitet som det var mulig å følge i perioden november 2018-april 2019. Ut fra dette utgangspunktet, ønsket jeg å se på avtalene som ble tegnet i 2016 med HiNN og i 2017 med UiT, i denne studien.

En av ambisjonene til NAV er å teste ut ulike modeller gjennom ulike samarbeidsavtaler med de ulike UH-institusjonene. Denne oppgaven vil kunne være et bidrag til innsikten i erfaringer partene har gjort så langt i samarbeidet.

1.2. Problemstilling og forskningsspørsmål

Generelt er et styrket samarbeid mellom NAV og aktørene i UH-sektoren som nevnt begrunnet i NAV-meldingen (2015/16) der økt samhandling settes som en betingelse for å få til innovasjon og kunnskapsbasert utvikling av tjenestene i NAV. Hvordan vet vi om dette lykkes? Det er vanskelig å måle direkte effekter i form av konkrete resultat av samarbeidsavtalene alene. Et generelt spørsmål er hvordan vi kan måle slike effekter, hva slags effekter skal vi se på, og for hvem?

Etablering og utvikling av samarbeid og samarbeidsrelasjoner kan ha prosesseffekter som erfaringer, kompetanse og koblinger som aktørene utvikler gjennom samarbeidet. Dette er effekter som påvirker og forsterker relasjonene og som er en forutsetning for samarbeidet. Dette handler også om å utforske ulike samarbeidsformer eller utvikle nye samarbeidsmodeller, økt tverrfaglig samarbeid, utvikling av metoder for å formidle resultater eller effekter av samarbeid på styrings- og ledelsesnivå hos begge partene (Brandt mfl. 2008: 18).

Hvis vi ser nærmere på dette, kan vi stille spørsmål om hvilke forventinger og ambisjoner partene har til samarbeidet. Hvilke resultater opplever de å oppnå? Har arbeidet bidratt til endringer i innholdet i studiene, tilbud om nye studier? Har det hatt effekter i forhold til nye FoU-prosjekter eller andre konkrete samarbeidsprosjekter? Hva opplever de hemmer og fremmer samarbeidet? Utfordringen i tillegg til at effekter kan være vanskelige å måle, jfr. ..., er at avtalene har virket i for kort tid til å kunne gjøre en slik type effektmåling, og det er heller ikke igangsatt noen følgeevaluering knyttet til noen av avtalene.

Siden begge avtalene har en målsetting om at det skapes innovasjon i samarbeidet, kunne et annet perspektiv for oppgaven vært å se på om hvilke betingelser i samarbeidet som skal til for å skape ønsket innovasjon, det vil si hva skal til for å skape innovasjon på den ene siden og hva skal til for å jobbe (godt) med innovasjon, læring og organisasjonsutvikling på den andre. Eller å finne ut hvordan man har lyktes i få til et kunnskapsbidrag fra UH-institusjonene til NAV, for eksempel ved å undersøke (kvalitativt eller kvantitativt) om det har bidratt til nye måter å jobbe på og om disse er bedre enn tidligere. På samme måte som for diskusjonen om effektmålingen over, er det for tidlig å si noe om dette, men det er etter min mening svært relevante problemstillinger å følge opp i etterkant av avtaleperioden, evt. som et ledd i evaluering og videreføring av samarbeidet.

De nye avtalene både spisser og konkretiserer i større grad hvilke områder av samarbeidet avtalen gjelder for. De nye samarbeidsavtalene avløser delvis tidligere mer generelle intensjonsavtaler om samarbeid mellom de respektive NAV fylkeskontorene og UH-institusjonene. Den problemstillingen jeg har valgt, er knyttet til hva slags betydning har disse avtalene for utviklingen av samarbeidet mellom NAV og UH-institusjonene, hvilke forventinger og ambisjoner partene har og har hatt og hva som fremmer og hemmer samarbeidet.

Problemstillingen jeg har valgt å se nærmere på er: **Hvilken betydning har samarbeidsavtalene for samarbeidet mellom NAV og UH-institusjonene Høgskolen i Innlandet og Universitetet i Tromsø?**

Jeg har valgt å belyse dette ved å stille to forskningsspørsmål:

- *Hvilke forventinger og ambisjoner har partene til avtalen og samarbeidet?*
- *Hva hemmer og fremmer samarbeidet mellom organisasjonene?*

Jeg valgte å starte med en åpen problemstilling. Forskningsspørsmålene ble justert noe etter å ha gjennomført semistrukturerte intervjuer med utvalgte informantgrupper, og sett sammenhenger i kategoriene i det empiriske datamaterialet. Det ene forskningsspørsmålet ble justert fra «På hvilken måte opplever partene at samarbeidsavtalen mellom NAV og HiNN/UiT påvirker måten de samarbeider på?» til «Hvilke forventinger og ambisjoner har partene til avtalen og samarbeidet», jfr intervjuguiden i vedlegg 2.

1.3. Kunnskapsbidrag

Offentlige organisasjoner er komplekse og multifunksjonelle med varige interne spenninger uten enkle svar. Dette bidrar ifølge Christensen mfl. (2010:31), trengs ofte et supplerende sett teorier for å forstå og forklare hvordan organisasjonene fungerer i praksis.

Mitt bidrag til det organisasjonsteoretiske forskningsfeltet blir å belyse og understøtte påstanden om at det er behov for komplementære teorier når man skal forklare hvordan komplekse, offentlige organisasjoner fungerer, agerer og samarbeider. Siden samarbeid på tvers av organisasjoner stadig blir mer aktuelt, vil de erfaringene som kommer fram i studien kunne gi et bidrag til senere samarbeid, både med NAV/høgskole/universitet, men også på tvers av andre organisasjoner.

De empiriske funnene jeg har gjort i denne studien av samarbeidet mellom NAV og høgskole/universitet, vil kunne bidra til økt forståelse for hva som skal til for å lykkes i et slikt samarbeid og hvordan ulike forventinger og ambisjoner påvirker samarbeidet. Videre vil studien avdekke utfordringer knyttet til kulturforskjeller mellom organisasjoner, synliggjøre behovet for tilpasninger til både organisasjoner og kontekst og peke på mulige løsninger blant annet gjennom delte stillinger som ivaretar oversettelsen mellom organisasjonene.

1.4. Disposisjon av oppgaven

Oppgaven bygger på problemstillingen og forskningsspørsmålene presentert i kapittel 1.2. I kapittel 2 har jeg valgt å presentere litt mer av bakgrunnen for avtalene, motivasjonen for de to partene til å inngå disse avtalene og kort gi et innblikk i de to avtalene som ligger til grunn for problemstillingen. Dette mener jeg er viktig bakgrunnsinformasjon for å forstå konteksten for problemstillingen, valgt teoretisk vinkling og hvilke empiriske funn jeg har vektlagt i presentasjonen.

Kapittel 3 gir først en kort oppsummering av den forskningen som er initiert av NAV selv de siste årene. Videre handler kapitlet om den teoretiske vinklingen jeg har valgt, tre ulike organisasjonsteoretiske perspektiver. Bakgrunnen for dette valget er erkjennelsen om at offentlige organisasjoner er komplekse med flere og til dels motstridende mål. For å forstå og forklare hva som skjer i slike organisasjoner kreves det ifølge Christensen mfl. (2010) mer enn en en-faktor-forklaring. Jeg har derfor valgt de tre perspektivene instrumentelt perspektiv (både hierarkisk og forhandlingsvariantene), et kulturelt og et myteperspektiv. Koblingen av disse utgjør et transformasjonsperspektiv hvor en oversetter med tilstrekkelig og riktig translatørkompetanse er viktig.

I kapittel 4 vil jeg redegjøre for valgt metodisk tilnærming, hvordan jeg har gjennomført undersøkelsen og analysen og hvilke vurderinger jeg har gjort i forhold til kvaliteten på forskningen. Avslutningsvis i dette kapitlet går jeg grundig inn på utfordringer og dilemmaer med å forske på egen praksis.

Empirien i denne studien er relativt omfattende. Jeg har valgt å ta utgangspunkt i problemstillingen og de stilte forskningsspørsmålene, for å belyse funn fra datamaterialet. Dette gjør jeg i kapittel 5, der jeg til sammen har valgt å belyse åtte funn, fordelt på de to forskningsspørsmålene. Jeg har også valgt å legge drøftingen av selve empirien i dette kapitlet, selv om dette også kunne vært gjort i kapittel 6.

I kapittel 6 drøftes funnene i empirien fra kapittel 5 med utgangspunkt i hver av de tre organisasjonsteoretiske perspektivene i kapittel 3, med særlig vekt på de to første perspektivene.

Konklusjonen i studien og oppgaven gjøres i kapittel 7.

2. Presentasjon av bakgrunn og avtaler

I dette kapittelet vil jeg gå litt mer inn på hva som var bakteppet for at landets arbeids- og velferdsforvaltning, NAV, har inngått forpliktende avtaler med aktører i UH-sektoren. I den sammenhengen vil jeg også ti et innblikk i hvilken type forskningsprosjekter NAV selv har initiert de senere årene. Videre vil jeg si noe om det potensialet for UH-sektoren i et slikt samarbeid, overordnet sett. Til slutt vil jeg presentere de to avtalene som inngår i denne studien.

2.1. Bakgrunnen for NAVs initiativ

Målet for norsk forvaltning er at den skal være godt organisert, ledet og ha riktig kompetanse. Meld.St. 33 (2015-2016) «NAV i en ny tid – for arbeid og aktivitet», gjerne kalt NAV-meldingen, pekte på flere strategier for å tilpasse Norges arbeids- og velferdsforvaltning til nye utfordringer og behov. Meldingen drøfter tiltak for at flere skal komme i arbeid og hvordan NAV-kontoret skal få større handlingsfrihet til å tilpasse tjenestene til brukernes behov. NAV-meldingen gjentar tidligere krav om bedre samsvar mellom kompetansebehovene i de tjenestene NAV leverer og utdanningenes og forskningens evne til å svare på disse behovene.

I tillegg til NAV-meldingen, som er helt sentral, er det flere stortingsmeldinger rettet mot utdanningssektoren som også understøtter et slikt samarbeid som Meld. St. 13 (2011–2012) - Utdanning for velferd som sier *«Kunnskap om gode løsninger må utvikles, dokumenteres og systematiseres i samarbeid mellom tjenestene og brukerne og relevante utdannings- og forskningsmiljøer. Fagmiljøene ved utdanningsinstitusjonene må ha evne til både å ta opp i seg ny kunnskap, bidra til kunnskapsutviklingen og i nært samarbeid med praksisfeltet utdanne kandidater som i sin tur kan være med på å utvikle faget og tjenestene videre»*. Det samme er nedfelt i Meld. St. 18 (2012-13) Lange linjer – kunnskap gir muligheter og Meld. St. 4 (2018–2019) Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2019–2028. Flere av meldingene understreker betydningen av at de offentlige tjenestene skal bygge på den beste tilgjengelige forskningsbaserte og erfaringsbaserte kunnskapen om hva som er det beste for brukeren og samfunnet. Dette presiserer også utgangspunktet for de samarbeidsavtalene som NAV har inngått med utdanningsinstitusjonene.

Dokumentet «Policy for NAVs samarbeid med universitetene og høyskolene» (2017) sier at formålet med samarbeidet er å utvikle fagmiljøer i universitets- og høyskolesektoren som tilfører etaten NAV-relevant kunnskap og kompetanse, og som bidrar til mer kunnskapsbaserte tjenester. Policy-dokumentet sier videre at det er et mål at UH-sektoren på sin side utvikler relevant kunnskap og kompetanse om NAV, at NAV blir sett på som en attraktiv arena for FoU-arbeid at det er viktig å ha akademiske partnere som kritisk kikker etaten i kortene.

2.2. Forskning om og for NAV – kort oppsummert

Hva er gjort av forskning av og med NAV? Selv om noe av bakgrunnen for et tettere samarbeid mellom NAV og UH-sektoren er å få til mer NAV-forskning, er det samtidig gjort mye på området dersom man involverer all forskning som er NAV-relevant gjennom tiden. En første naturlig avgrensning, er å se på forskning gjort siden NAV ble en etat, det vil si fra NAV-reformen i 2007. Som en ytterligere avgrensning har jeg valgt å ta utgangspunkt i den forskningen som er gjort på oppdrag fra NAV og som ligger tilgjengelig eksternt på nav.no, internt på intranettet til etaten under «nav-initiert forskning» og gjennom de siste årenes rapporter om FoU-arbeidet i etaten (2017, 2018). Dette er en kraftig avgrensning, gir sannsynligvis et unyansert bilde av forskningsfeltet som helhet og er ikke å regne som en fullverdig kunnskapsstatus. Jeg velger likevel å gi et innblikk i hva NAV selv har initiert, siden dette er et viktig bakteppe for samarbeidsavtalene og ambisjonen om mer NAV-forskning. Oversikten er også en pekepinn på hvilke forskningsområder etaten selv har vektlagt de senere årene.

NAV samarbeider systematisk med ulike forskningsmiljøer for å få fram forskning på NAV-relevante problemstillinger. Som eksempel finansierte NAV i 2018 35 forskningsprosjekter, og hadde 55 millioner kroner til rådighet for forskning og utvikling ifølge rapporten om NAVs satsing på forskning og utvikling (FoU) i 2018.

En gjennomgang av forskning initiert fra NAV selv, viser at forskningen har vært rettet både mot NAVs tjenester som sosiale tjenester og arbeid og helse, mot NAVs tiltak og virkemidler og forskning som har sett nærmere på metoder og måten NAV jobber på, for eksempel innen arbeidsinkludering. I tillegg har forskning som retter seg mot brukermedvirkningen og NAVs interaksjon med brukere lenge vært høyt prioritert, senest i utlysningen av NAVs egne

FoU-midler for 2020. Det er også interessant å merke seg at NAV selv har initiert flere prosjekter der etatens læring og innovasjon av tjenester og organisering har vært tema. Ett eksempel på dette er forskningen knyttet til prosjektet og forsøket «Praksis- og kunnskapsutvikling i NAV» i regi av AFI/OsloMet. I tillegg har etaten selv tatt initiativ til rapporter om kunnskapsstatusen innenfor flere områder, eksempelvis «arbeid, psykiske helse og rus» og «ungdom og utenforskap».

Mye av den forskningen som ligger i NAVs egen oversikt er knyttet til konkrete målgrupper for eksempel unge, innvandrere, eller personer med utfordringer innen rus og psykiatri. NAV som partner i partnerskapet mellom kommune og stat har vært gjenstand for oppmerksomhet, men NAV som samarbeidspartner i andre formelle institusjonelle samarbeidskonstellasjoner som denne studien tar utgangspunkt i, finnes ikke i denne oversikten. Det er heller ikke iverksatt noen evalueringer av de pågående fire pilotene for samarbeid med UH-sektoren.

I tillegg er det viktig å poengtere at NAV-reformen er en av de største offentlige reformene i Norge, og har av den grunn naturlig nok vært gjenstand for mye forskning med mange ulike perspektiv, både organisatorisk og innholdsmessig helt siden før reformen ble gjennomført i 2007 og fram til i dag.

2.3. Potensialet i et samarbeid med NAV

Aktørene i UH-sektoren har mange ulike oppgaver. I tillegg til å tilby grunnutdanninger på høyere nivå, etter- og videreutdanning og drive forskning og forskningsformidling, skal de bidra til innovasjon og verdiskaping, og være en samarbeidspartner med samfunnet rundt seg. Kvalitetsreformen medførte at universiteter og høyskoler fikk et større ansvar for samarbeid med både nærings- og arbeidsliv, og dessuten et større ansvar for å øke bruken av vitenskapelige metoder og resultater (Lov om universiteter og høyskoler 2005).

Langtidsplanen for forskning og høyere utdanning (St. Meld. 4 (2018-19) har et ti-årsperspektiv, og ble første gang lagt fram i 2014. I planen heter det at: «*De overordnede målene for planen er å styrke Norges konkurransekraft og innovasjonsevne, møte store samfunnsutfordringer og utvikle fagmiljøer av fremragende kvalitet*». Tilsvarende skal stortingsmeldingen om arbeidsrelevans i høyere utdanning, Arbeidsrelevansmeldingen-

Samarbeid mellom høyere utdanning og arbeidslivet etter planen legges frem våren 2021 og peker på noen av de samme ambisjonene som ligger til grunn for samarbeidsavtalene i denne studien. Ambisjonen for stortingsmeldingen er å styrke kvaliteten og arbeidsrelevansen i høyere utdanning på den ene siden, samtidig skal høyere utdanning bidra til at samfunnet videreutvikles på den andre siden. Høgskoler og universitet skal bidra til å håndtere de store samfunnsutfordringene og studentene skal forberedes bedre på arbeidslivet gjennom blant annet praksisopphold (regjeringen.no).

Innsatsområdene i de nasjonale samarbeidsavtalene med NAV berører flere av UH-sektorens primæroppgaver. På den ene siden har samarbeidsavtalene mellom NAV og de fire UH-institusjonenes målsettinger knyttet til utdanningsrelatert samarbeid, på den andre siden er det mål og ambisjoner i forhold til FoU-samarbeid.

2.4. Avtalene i studien

I denne studien har jeg sett nærmere på erfaringene med avtalen NAV har inngått med Høgskolen i Innlandet (da opprinnelig Høgskolen i Lillehammer) i 2016 og avtalen mellom NAV og Universitetet i Tromsø som ble inngått i 2017. I dette avsnittet vil jeg kort gjøre rede for hovedinnholdet i avtalene.

Avtalen mellom NAV og Høgskolen i Innlandet (HiNN)

I 2016 inngikk NAV ved Arbeids- og velferdsdirektoratet og NAV Oppland en samarbeidsavtale med Høgskolen i Lillehammer. De opprinnelige partene i avtalen har senere fusjonert, og i dag er det, i tillegg til AV-direktoratet, NAV Innlandet (tidligere NAV Oppland og NAV Hedmark) og Høgskolen i Innlandet (HiNN, tidligere Høgskolen i Lillehammer og Høgskolen i Hedmark) som er avtalepartnere.

Samarbeidet skal baseres på en helhetlig tilnærming der de tre arbeidsområdene forskning og utvikling, kompetanseutvikling og utvikling av praksis i arbeids- og velferdssektoren kobles innenfor rammen av organisatorisk læring (organisasjonsutvikling). Målet er at dette skal bidra til innovasjon i NAV ved å gjennomføre prosjekter i NAV-organisasjonen som utvikler praksisoverføring og delingskultur.

I prosjektperioden skal NAV bidra med økonomiske midler over tre år for å teste ut en modell med en kombinert stilling. Denne funksjonen er i det daglige kalt «koblingsboks», og

skal fasilitere samarbeidet, være en pådriver og initiativtaker, og en oversetter og tolk mellom de to institusjonene.

Avtalen mellom NAV og Universitetet i Tromsø (UiT)

Avtalen om et strategisk samarbeid med Universitetet i Tromsø – Norges Arktiske Universitet, har samme bakgrunn som avtalen til HiNN. I avtaleteksten er det i tillegg vektlagt de organisatoriske tilpasningene knyttet til myndiggjøring som medfører delegasjon av ansvar og myndighet til regionale og lokale enheter, og NAV-kontorene er spesifikt koblet inn i samarbeidet.

Avtalen som ble inngått i 2017 har som mål å opprette et koordinert tverrfaglig kunnskapsmiljø med utgangspunkt i «Universitets-NAV». Dette er en bred fortegnelse over ulike aktivitetsområder for samarbeid mellom universitetet og NAV i utvalgte kontorer. Denne modellen innebærer i utgangspunktet et tett formalisert samarbeid med fire utvalgte NAV-kontor om kunnskap- og kompetanseutviklingstiltak. Avtalen presiserer at samarbeidet mellom UiT og NAV ikke skal begrenses til disse fire kontorene, men de vil spille en særlig rolle i å utvikle samarbeidet med UiT på de prioriterte aktivitetsområdene i avtalen. Antallet NAV-kontor er etter hvert utvidet til å gjelde noen flere i regionen.

Aktivitetsområdene i avtalen er knyttet til relevante grunnutdanninger og etter- og videreutdanningstilbud, praksisstudier, studentmobilitet, dvs. mastergradsstudenter v/UiT som skriver oppgaver med utgangspunkt i NAV-relevante problemstillinger og forsknings- og utviklingsarbeid, herunder større FoU- og evalueringsarbeid, innovasjonsprosjekter og doktorgradsarbeid. I forhold til punkt fem har universitetet utviklet ulike arbeidspakker for FoU som ble igangsatt i 2017/18.

Det økonomiske bidraget fra NAV, det vil si såkornmidlene, skal ifølge samarbeidsavtalen bidra til oppbygging av et koordinert tverrfaglig kunnskapsmiljø ved UiT innenfor fagområdene for NAVs tjenesteutvikling og utvikling av samhandling mellom UiT og NAV både sentralt og lokalt.

3. Teoretisk perspektiv

I dette kapitlet vil jeg først kort drøfte de teoretiske perspektivene jeg har vurdert. Deretter vil jeg gå nærmere inn på valget av en organisasjonsteoretisk vinkling og presentere det teoretiske rammeverket for oppgaven. Dette gir et grunnlag for drøftingen av de empiriske funnene som presenteres i kapittel 5.

3.1. Mulige perspektiver

Det er mange teoretiske tilnærminger som kan være relevante for temaene i denne oppgaven. Jeg har valgt å belyse funn og resultater i studien et organisasjonsteoretisk perspektiv og avgrenset oppgaven til å diskutere selve samarbeidet knyttet til avtalen og ambisjonene i samarbeidet på tvers av organisasjonene.

Jeg har vurdert flere teoretiske perspektiver. Avtalene har de sentrale kjennetegnene på et prosjektbasert partnerskap, og jeg kunne sett nærmere på dette i lys av teorier knyttet til offentlige partnerskap. I avtaleteksten i punkt 12 i begge avtalene presiseres det imidlertid at samarbeidsavtalen «ikke er å regne som etablering av et formelt partnerskap». Samarbeidet er heller ikke ut fra dette noen samstyring hvor man kunne tatt et governance-perspektiv, for eksempel belyst gjennom Røiseland og Vabo (2016).

Det kan virke omfattende å ta med alle de tre organisasjonsteoretiske perspektivene, instrumentelt, kulturelt og myteperspektivet i oppgaven. Begrunnelsen for dette er at det ifølge Christensen mfl. (2010) ikke finnes en en-faktor-forklaring for å forstå hvordan komplekse offentlige organisasjoner virker og handler. Dette belyses videre i kapittel 3.2.

En annen mulig vinkling kunne imidlertid vært å se på samarbeidet som en samskaping eller co-Production, forstått som en form for nettverk og en samarbeidsrelasjon der deltakerne i samarbeidet skaper verdi gjennom å dele kunnskap og ressurser med hverandre (Røiseland og Lo 2019). Samproduksjon brukes ifølge Askheim mfl. (2019) stadig oftere som begrep når forskere og andre aktører samarbeider om å produsere kunnskap, og et slikt perspektiv kunne også vært sett i sammenheng med Røviks (2007) oversettelsesteorier.

3.2. Organisasjonsteoretiske perspektiv

En teoretisk definisjon på en organisasjon er at det er *et sosialt system som er bevisst konstruert for å løse spesielle oppgaver og realisere bestemte mål* (Mintzberg i Jacobsen og Thorsvik 2019:16). Jacobsen og Thorsvik (2019:27) problematiserer spørsmålet om offentlige organisasjoner er så spesielle at de har sin egen logikk og egne organisasjonsteoretiske tilnærminger, eller om det bare er gradforskjeller mellom offentlige og private organisasjoner. De peker på at organisasjonene stadig blir mer like hverandre på grunn av effektiviseringskrav og reformer i offentlig sektor, ofte preget av New Public Management-tankegang, de siste 20 årene på den ene siden, samtidig som private bedrifter i stadig større grad må ta andre hensyn enn selve bunnlinjen gjennom eksempelvis sosialt engasjement og klimatiltak på den andre. Det er likevel en kjensgjerning at offentlige organisasjoner er multifunksjonelle og at de må ta hensyn til flere og ofte motstridende hensyn.

Et annet perspektiv som er viktig i denne sammenhengen er at offentlige organisasjoner ofte står overfor varige og uløselige spenninger som det ikke finnes enkle svar på (wicked problems). I tillegg er det viktig at offentlige organisasjoners virkemåte beskrives, analyseres og vurderes ut fra en demokratisk-politisk tilnærming. March og Olsen (1983) peker blant annet på hvordan beslutningsprosesser og handlingslogikker i slike organisasjoner ofte er vevd inn i hverandre. Dette er utgangspunktet for Christensen mfl. (2010), og som jeg vil bruke som utgangspunkt i denne oppgaven i tillegg til nevnte Jacobsen og Thorsvik (2019) og translasjons- eller oversettelsesperspektivet til Røvik (2007).

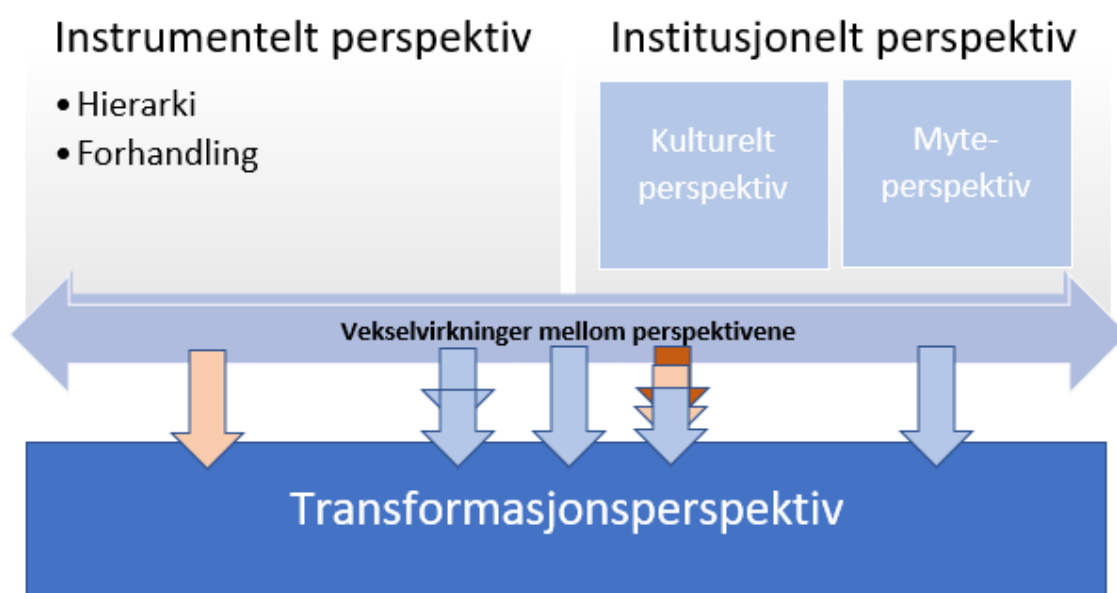
Organisasjonsteorien skal bidra til å forstå både funksjoner, prinsipper, men også prosesser som foregår i offentlige organisasjoner. Christensen mfl. (2010:30, 207) argumenterer for at en-faktor-forklaringer eller forklaring ut fra ett enkelt perspektiv blir utilstrekkelig når man skal diskutere komplekse offentlige organisasjoner, og mener det er fornuftig å trekke veksler på elementer både fra et instrumentelt og et institusjonelt perspektiv for å forstå og forklare fenomener og sammenhenger.

Det vil være naturlig å se på vekselvirkningen mellom elementer fra de ulike perspektivene, som et komplekst samspill mellom planlagte strategier, kulturelle bindinger og ytre press knyttet til dette samarbeidet. I tillegg vil en translasjonsteoretisk tilnærming forklare oversettelser, revideringer eller redigeringer som skjer i møtet mellom disse ulike

påvirkningsfaktorene. Dette blir ikke minst aktuelt i et samarbeid på tvers av offentlige organisasjoner, slik denne studien handler om. Med bakgrunn i dette, har jeg valgt å diskutere funn og resultater med vekt på de tre ulike perspektiver, det instrumentelle, det kulturelle og det mytiske. Perspektivene vil til sammen gir forklaringer på de ulike forventningene, ambisjonene og hva som fremmer og hemmer samarbeidet. Denne vekselvirkningen av perspektiv bidrar til endringer og transformasjoner, noen ganger ved hjelp av en eller flere oversettelser (som igjen kan belyses i et transformasjonsteoretisk perspektiv). Transformasjonene kan også skje som kjeder av transformasjoner.

Jeg har forsøkt å illustrere dette under presenterer de organisasjonsteoretiske perspektivene med de ulike variantene og hvordan disse henger sammen. Når alle perspektivene fungerer sammen oppstår et transformasjonsperspektiv innenfor rammen av disse perspektivene.

Sammenhengene i de organisasjonsteoretiske perspektivene



Figur 1: Studiens organisasjonsteoretiske perspektiver

I kapittel 3.3. vil jeg redegjøre for to instrumentelle perspektiv. Den hierarkiske variant der organisasjonene sees på som enhetlige med klare mål-middel-sammenhenger, mens forhandlingsvarianten tar utgangspunkt i at organisasjonene er sammensatte med delvis motstridende mål, interesser og kunnskaper der ingen aktører kan oppnå mål på egenhånd, men som et resultat av forhandlinger og kompromiss (Christensen 2010, 34).

Videre vil jeg i kapittel 3.4. og 3.5. se på de to institusjonelle perspektivene, nemlig kulturperspektivet og myteperspektivet. Kulturperspektivet i kapittel 3.4. setter søkelys på uformelle, interne verdier og normer i organisasjonene. I dette perspektivet problematiseres forutsetningene og den underliggende mål-middel-rasjonaliteten i det instrumentelle perspektivet, og de begrensningene som ligger i etablerte kulturer og tradisjoner fremheves. Myteperspektivet i kapittel 3.5. understreker betydningen av de verdiene og normene som finnes i organisasjonens omgivelser. Den underliggende handlingslogikken i begge disse perspektivene er «logikken om det passende». Innen kulturperspektivet vil man ut fra en slik logikk handle ut ifra erfaringer om hva som har fungert godt i fortiden og hva man forventer kan aksepteres av medlemmer i organisasjonen. Tilsvarende innebærer handlingslogikken om det passende, eller det som passer seg, i myteperspektivet at man handler ut ifra hva som oppleves som rimelig og akseptabelt i det handlingsmiljøet organisasjonen skal fungere innenfor, altså av omgivelsene rundt (Christensen mfl. 2010:14, 24).

Når ulike handlingslogikker møtes, kan man ifølge Christensen mfl. (2010;208) oppleve en framvekst av hybride organisasjonsstrukturer og nye uformelle normer og kulturer som oppstår i «kulturelle veikryss». Dette kan man kalle ulike typer transformasjoner innenfor rammen av de andre perspektivene. Det kan i denne sammenhengen være interessant å trekke veksler på en oversettelses- eller translasjonsteori for å si noe om hva som skjer når handlingslogikkene fra hhv det instrumentelle og det institusjonelle møtes. I kapittel 3.6. vil jeg derfor gå nærmere inn på Røviks oversettelsesteori. En kritisk suksessfaktor i denne sammenhengen ifølge Røvik (2017) en oversettelses-kompetanse, noe som diskuteres særskilt i kapittel 3.6.1.

3.3. Instrumentelt perspektiv – rasjonalisme

Ifølge definisjonen over er en organisasjon konstruert for å løse oppgaver og realisere mål. Offentlig organisasjoner skal utføre oppgaver på vegne av samfunnet og i et instrumentelt perspektiv ser man på organisasjoner som redskaper eller instrumenter for måloppnåelse. Det instrumentelle perspektivet sorterer under den modernistiske og rasjonelle orienteringen der organisasjonene er verktøy som står til disposisjon for lederne. Rasjonaliteten er nedfelt den formelle organisasjonsstrukturen, som legger begrensninger på den enkeltes handlingsvalg og skaper derigjennom kapasitet til å realisere bestemte mål og

verdier. Den underliggende handlingslogikken i dette perspektivet er en konsekvenslogikk basert på en mål-middel-rasjonalitet hvor man forsøker å forutsi framtidig konsekvenser av de handlingene som utføres. I dette perspektivet er målene gitt utenfra eller formulert av lederne, og politikken går i stor grad ut på å finne gode virkemidler for å nå disse målene. Det formålsrasjonelle idealet er en ledelse som gjennom hierarkisk styring og stor evne til rasjonell kalkulasjon utøver stor grad av politisk og sosial kontroll overfor andre aktører. Eventuelle endringer skjer gjennom rasjonelle tilpasninger til nye mål eller styringssignal eller til skiftende ytre krav Christensen mfl. (2010:13-14, 49).

I dette perspektivet handler altså medlemmene i organisasjonen formålsrasjonelt ved å gjøre mål-middel-vurderinger der de virkemidler man har til rådighet, blir satt opp mot konsekvensene for å nå de fastsatte målene. Med klare, konsise mål og full oversikt over alle alternativer og konsekvenser, vil en organisasjon gjøre valg ut fra en fullstendig rasjonalitet. Dersom kapasiteten har begrensninger i form av ressurser eller tid, og usikker kunnskap om mål-middel-sammenhengene, kan resultatet være at man handler ut fra en begrenset rasjonalitet. Man forholder seg da til prinsippet godt nok, der tilfredsstillende, men ikke optimale løsninger velges (Christensen mfl. 2010:36).

Organisasjoner har mål som skal realiseres i framtiden. Medlemmene i organisasjonen forutsettes i det instrumentelle perspektiv å være rasjonelle aktører som handler formålsrasjonelt for å løse problemer for å nå mål, men virkeligheten i store offentlige organisasjoner, er kompleks og målene vil ofte være uklare, inkonsistente og ustabile.

Innenfor det instrumentelle perspektivet kan vi skille mellom en hierarkisk variant, der ledernes kontroll og rasjonelle kalkulasjoner står sentralt, og en forhandlingsvariant der ulike interesser, forhandlinger og kompromisser mellom ulike aktører spiller inn (Christensen mfl. 2010:14, 34).

Den hierarkiske varianten av det instrumentelle perspektivet bygger på en byråkratisk styringsform, slik Max Weber beskriver den, og er preget av hierarki, arbeidsdeling og rutiner. Hierarki innebærer over – og underordning mellom de ulike vertikale nivåene i organisasjonen. Dette kjennetegner organisatorisk både NAV og høgskolen/universitetet. NAV som etat har tre forvaltningsnivåer der styringslinjer og –signaler går fra direktorat via

fylke ned til det enkelte NAV-kontoret. Tilsvarende er HiNN og UiT organisert med en rektor og en ledelse over fakultet, institutt og fagseksjoner.

Det kan imidlertid være utfordrende å avgrense hva som menes med en organisasjon i offentlig sektor, eksempelvis i NAV. De ulike forvaltningsnivåene er innvevde i hverandre i et hierarki, der man enten kan operere på det enkelte nivå, eks på et lokalt kontor, fylkeskontor eller AV-direktoratet, eller som en etat med grupper av organisasjoner. Mange offentlige organisasjoner er en type metaorganisasjoner, og Christensen mfl. (2010:17) bruker metaforen en «kinesisk eske» for å beskrive hvordan den ene organisasjonen inngår i den andre. De peker på at perspektivet og bildet som dannes ofte kan bli temmelig annerledes på det laveste nivået (eks NAV-kontorene) enn på et overordnet nasjonalt nivå som direktorat eller departement. Ifølge Jacobsen og Thorsvik (2019:320) er imidlertid ikke en organisasjon nødvendigvis en enhetlig rasjonell aktør. Organisasjoner kan også være sammensatt av ulike grupper med til dels forskjellige interesser som kjemper mot hverandre for å nå sine mål.

Ut fra et instrumentelt perspektiv på organisasjoner, vil styring innebære påvirkning av forhold som har betydning for sjansene for måloppnåelse. I forhandlingsvarianten i det instrumentelle perspektivet åpnes det for interessehevding, kompromisser og forhandlinger mellom organisasjoner og aktører med delvis motstridende mål og interesser (Christensen mfl. 2010: 14,34). I denne varianten er utgangspunktet at organisasjonen er satt sammen av ulike underenheter og posisjoner som kan ha delvis motstridende mål, interesser og kunnskaper og at ingen aktør på egenhånd kan oppnå målene eller ivareta interessene sine. I et slikt perspektiv vil utfallet være påvirket av forhandlinger og kompromisser mellom flere aktører der strategiske posisjoner og maktbaser ofte er avgjørende for hvilke gjennomslag man får i en forhandlingssituasjon.

Strukturelle trekk i organisasjonen kan ha en betydning for hva organisasjonen gjør og hvordan medlemmene tenker og handler. En forutsetning for forhandlingene er likevel en felles interesse og et ønske om å komme til enighet.

3.4. Kulturperspektivet – klassisk institusjonalime

Institusjonell teori, både i et kultur- og myteperspektiv, har sitt utspring i instrumentell teori. Mot slutten av 70-tallet fikk institusjonsteorien mer plass i organisasjonsteorien hvor det ble stilt spørsmål om organisasjonene bare var rasjonelle verktøy for å oppnå mål og at de instrumentelle perspektivene ofte ikke strakk helt til for å forstå det som foregår. Forskerne hevdet at organisasjonene også var påvirket av institusjonelle faktorer, slik de kom til uttrykk gjennom kulturelle tradisjoner, etablerte regler og forventinger fra omgivelsene og at dette la bindinger på de beslutningene som ble tatt (Egeberg 2009).

Organisasjonskultur omfatter de felles verdier, normer og virkelighetsoppfatninger som utvikler seg blant medlemmene i en organisasjon (Sagberg 2018). Når organisasjonen får et «jag», en klar identitet, blir den en institusjon, sier Selznick (1957/1997:29). Dette betyr at når en formell organisasjon utvikler uformelle normer og verdier i tillegg til de formelle, får organisasjonen særegne institusjonelle trekk, og vi kan snakke om en institusjonalisert organisasjon. setter søkelys på uformelle, interne verdier og normer i organisasjonene. Et institusjonelt kulturperspektiv er en klassisk institusjonell tilnærming som åpner for at organisasjonene har egne uformelle regler, verdier og normer som har en selvstendig innflytelse på beslutningsatferden, og at de ikke på en enkel måte tilpasser seg skiftende styringssignaler fra ledere (Sagberg 2018).

«Kultur er noe en organisasjon er», sier Christensen mfl. (2010: 59), og det er nettopp disse etablerte tradisjonene og organisasjonskulturen gjennom medlemmenes erfaringer i daglige arbeid og samarbeid som står sentralt i kulturperspektivet. Dette gjør på den ene siden organisasjonen mer kompleks og mindre fleksibel og tilpasningsdyktig overfor nye krav der de etablerte handlingsreglene blir bremseklosser for endring. I følge Selznick gjør dette det vanskeligere å gjennomføre administrative endringer (Selznick 1957/1997:26-27). På den andre siden utvikles nye kvaliteter som gjør at den kan løse enkelte oppgaver bedre og det utvikles en tilhørighet, identitet og et sterkere sosialt fellesskap. Ut fra et slikt perspektiv, vil organisasjoner være mer robuste og trege enn i et instrumentelt perspektiv, samtidig som endringer vil skje gjennom gradvise tilpasninger (Christensen mfl. 2010: 47).

Offentlige organisasjoner som er institusjonaliserte, som NAV og UH-institusjonene, har ofte både et sett felles uformelle, kulturelle normer i tillegg til et komplekst innslag av ulike

subkulturer. Dette har også sammenheng med faktorer som størrelse, oppgavekompleksitet, spesialiseringer og ikke minst organiseringen av avdelinger/nivåene mv i organisasjonen, og vil påvirke hvordan organisasjonen opptrer som et hele – og forklare interne spenninger og motsetninger. Dette kan også gi konkurrerende definisjoner av hva som er «kulturelt passende» for organisasjonen (Christensen mfl. 2010:56)

Kulturperspektivet problematiserer de instrumentelle forutsetningene og den underliggende mål-middel-rasjonaliteten, og framhever de begrensningene og mulighetene som ligger i allerede etablerte kulturer og tradisjoner. I en instrumentell handlingslogikk er mål ofte gitt, og formelle strukturer og normer er virkemidler for å oppnå disse, mens målene i en kulturell handlingslogikk oppdages undervegs, og det utvikles gradvis normer, verdier og identiteter. Mens instrumentelle og mer formelle regler kan sies å være framtidsretta, kan vi si at de kulturelle og mer uformelle reglene peker tilbake på fortida. Medlemmene i offentlige organisasjoner handler ut fra historiske normer, hva som har vært en etablert praksis, hvilke verdier som har vært vektlagt, og hva som ut fra dette anses som passende. Beslutningstakerne må ta hensyn til hva som er «riktig» å gjøre innenfor både de strukturelle og de kulturelle rammene som organisasjonen gir. Det betyr at konsekvenslogikken fra et instrumentelt perspektiv og logikken om det passende fra det kulturelle instrumentalistiske perspektivet ofte forekommer side om side. For å forstå beslutningsprosesser i en organisasjon, er et ofte viktig å se nærmere på hvilke aktører som deltar i hvilke beslutninger når (Jacobsen og Thorsvik 2019:310-311, Christensen mfl. 2010:56).

Organisasjonskulturen i politisk-administrative systemer, som spesielt NAV i denne studien er et eksempel på, har mange dilemmaer og potensielle utfordringer. En utfordring kan være balansen mellom lojalitet til politiske beslutninger på den ene siden og nøytralitet til politisk ledelse og selvstendige faglige vurderinger på den andre. Et annet dilemma oppstår mellom profesjonelle verdi -og faktapremisser, der ulike profesjoner og spesialenheter kan ha ulike forståelser, erfaringer og kulturer (Christensen mfl. 2010).

Organisasjonskulturen gir organisasjonen egenverdi og identitet og preges av uformelle normer og verdier som over tid utvikles i en formell organisasjon, og som er samlende for medlemmene. Dette legger også grunnlaget for hva som er «kulturelt passende» adferd. Innen kulturperspektivet vil man ut fra en slik logikk handle ut ifra erfaringer om hva som har fungert godt i fortiden, og hva man forventer kan aksepteres av medlemmer i

organisasjonen, noe vi kan kalle «logikken om det kulturelt passende». En organisasjonskultur vil i tillegg samvirke med den formelle strukturen og influere holdninger og handlinger i offentlige organisasjoner (Christensen mfl. 2010:72). Innføring og implementering av nye ideer er avhengig av en god match med det som er kulturelt passende. Dersom ideene er inkompatible med dette, vil det øke sannsynligheten for frastøting, og organisasjonen vil av den grunn ikke lykkes med implementering av ideen uten eventuelle tilpasninger (Røvik 2007, Christensen mfl. 2010)

3.5. Myteperspektivet - nyinstitusjonalisme

De sosialt skapte normene i de institusjonelle omgivelsene kalle ifølge Christensen mfl. (2010:75) for myter. Innenfor nyinstitusjonell teori fokuseres det på myteperspektivet. Mens kulturperspektivet setter søkelys på verdier og normer som har grodd fram over tid i en organisasjon, er man i myteperspektivet mer opptatt av verdiene i omgivelsene. Myteperspektivet fremhever tilpasninger til rådende oppfatninger og verdier i omgivelsene for å forstå hvordan endring skjer, og hvilke effekter implikasjonene har. Vi kan også kalle slike myte for en type oppskrifter som speiler de sosialt skapte normene i de institusjonelle omgivelsene til organisasjonen (Christensen mfl. 2010: 23,75)

Slike oppskrifter er ofte motepreget og skaper ofte begeistring og oppmerksomhet derfor spres de også raskt. Virksomheter kopierer eksempelvis hverandres organisering for å leve opp til forventningene om en moderne og framtidsrettet. Mytene er imidlertid ofte et resultat av forventninger og press fra omgivelsene og resulterer ikke nødvendigvis i en optimalisering av eller i organisasjonen, eller en reell eller fullstendig implementering av oppskriften eller organiseringen. I dette perspektivet blir derfor organisasjonene av til tilsynelatende mer like enn de faktisk er, sett utenfra. Dette kan skape utfordringer når organisasjonene skal samarbeidet, da de for eksempel tilsynelatende er mer like enn de kanskje er. Normer og krav fra omgivelsene, for eksempel til komplekse offentlige organisasjoner, kan være både inkonsistente og motstridende. Oppskriften tas inn i organisasjonen uten at det får noen reell effekt og det blir mer et «utstillingsvindu» enn realitet (Christensen mfl. 2010:76,92, Røvik 2007:67). Dette kan føre til at organisasjonen frikobler, det vil si at den skaper et skille mellom hva den gjør (og skulle ha gjort) og hva den

sier at den gjør. Man oppnår med dette tillit i omgivelsene og unndrar seg inspeksjon og effektiv evaluering Meyer og Rowan 1977/83).

Rasjonaliserte myter har to kjennetegn. De presenteres som effektive redskaper for å nå mål gjennom troen på at det ligger til grunn en vitenskapelig og rasjonell argumentasjon for det første. For det andre har de ofte blitt selvfølgeriggjort og selvbegrunnende gjennom å være tidsriktige og derigjennom den «naturlige» måten å organisere på (Christensen mfl. 2010:77).

Tverrsektorielle samarbeidsavtaler som denne studien tar utgangspunkt i, kan være eksempel på en slik moderne oppskrift som «alle» må ha, som skaper oppmerksomhet og begeistring og som bygger på en rasjonalisert myte om at dette er den riktige måten å organisere et slikt samarbeid på. Vi kan ifølge Christensen mfl. (2010:81) sammenligne organisasjonsoppskrifter med halvfabrikata som ikke er ferdige byggeklosser, men som må ferdigstilles lokalt i den enkelte organisasjon. Det betyr at oppskriftene er elastiske der hver enkelt kan finne sin versjon eller modell.

Mens handlingslogikken om «det passende» i kulturperspektivet handler om hva som er mulig og akseptabelt internt i organisasjonen, innebærer det i et myteperspektiv at man handler ut ifra hva som oppleves som rimelig og akseptabelt i det handlingsmiljøet organisasjonen skal fungere innenfor. Løsninger velges etter kartlegging og analyse av problemene, og beslutninger fattes på bakgrunn av en logikk om «hva som passer seg». Utviklings- og omstillingsprosesser vil i dette perspektivet være tidkrevende og vanskelige å planlegge og styre. Det utøves ofte både formelt og uformelt lederskap, og uformelle mål kan også styre atferden. Utfallet blir et resultat av kompromisser, og løsninger «files til» underveis i prosessen. Man tolker konsepter og finner fram til tilpasninger og lokale løsninger for hvordan oppskriftene skal skjøtes sammen. Dermed kan det bli løse koblinger mellom vedtak, iverksetting og resultat (Christensen mfl. 2010:81, 92-96).

3.6. Transformasjonsperspektiv - pragmatisk institusjonalisme

Et transformasjonsperspektiv bygger på en kombinasjon av det instrumentelle og de institusjonelle perspektivet. Bare unntaksvis kan man forstå offentlige organisasjoners virkemåte kun som resultater av instrumentelle prosesser og strategier fra ledelsen, kun som

produkt av tidligere erfaringer og uformelle normer, eller bare tilpasninger til omgivelsenes myter. Det er ikke nok med en-faktor-forklaringer for å forstå funksjoner, prinsipper eller de sammensatte prosessene som foregår i offentlige organisasjoner. Dette betyr at vi i tillegg til å se på dynamikken mellom de tre perspektivene. Når ulike handlingslogikker møtes, kan man oppleve at det vokser fram ulike hybride strukturer, normer og kulturer i de kulturelle vegkryssene. I møtet mellom ulike påvirkningsfaktorer vil det med andre ord skje en transformasjon. Det skjer en oversettelse, revidering eller redigering ut fra en gitt kontekst til en annen (Christensen mfl. 2010:208). Røvik beskriver en empirisk tilnærming der man vekselvirker mellom ulike perspektiver og forskningstradisjoner og kaller dette en pragmatisk institusjonalisme. I dette perspektivet springer kunnskapen ut av praksisfeltet (Røvik 2007:53).

Evnen til å identifisere relevant kunnskap og relevante ideer, og til å omforme og tilpasse det til sin egen organisasjon, antas å være en meget viktig forutsetning for innovasjon, vekst og suksess, sier Røvik (2007:248). Formelle organisasjoner har stor systemlikhet, også komplekse offentlige organisasjoner, og translasjonsteorien viser at det er mulig å overføre kunnskap mellom organisasjoner. Det som overføres er imidlertid ifølge Røvik ikke objekter, men idemessige representasjoner og overføringsprosessen blir derfor ikke bare transport, men en translasjon og dermed en transformasjon.

Trekk ved måten selve overføringen foregår på, kan være avgjørende for utfallet. Blant annet kan graden av autonomi i avdelinger og integrasjon i hele organisasjonen ha betydning. På den andre siden er mottakerorganisasjonens «absorpsjonskapasitet» og effektene av formelle nettverk, som de formaliserte samarbeidsavtalene i studien, viktig (Røvik 2007). Et argument Røvik (2007:43-44) trekker fram for en sterk formell organisasjon, er at det viser seg at jo mer autonomi enhetene har jo mindre delingsvillige er de, og jo større innslag av sentralisert kontroll fra hovedkontoret (og faktisk integrasjon), desto mer friksjonsfritt går kunnskapsflyten mellom enhetene.

Selve oversettelsen av idéer består av dekontekstualisering, det vil si praksis oversatt til idéer, og kontekstualisering når idéer oversettes til praksis (Røvik 2007:23, 293). Idéer som introduseres i en kompleks kontekst vil både prege og bli preget av den organisasjonen de iverksettes i. Idéene oversettes til lokale forhold, og at det bør tas hensyn til eksisterende strukturer, rutiner, verdier og normer, kultur og kompetanse i organisasjonen.

3.6.1. Translatør- eller oversettelseskompetanse

For å få oversatt praksiser og idéer på en god måte, vil en god oversetter eller translatør være en kritisk suksessfaktor. Faktorer som translatørens kunnskap, kompetanse og bruk av oversettelsesregler er vesentlig for en vellykket adopteringsprosess. Den gode oversetteren kjennetegnes ifølge Røvik (2007) av flere egenskaper: kunnskap om konteksten det skal oversettes fra og kunnskap om ideen og konteksten den skal inn i er essensielt. Her må oversetteren ha både evne og mot til å legge til eller trekke fra, ut fra hva han eller hun vet vil fungere i konteksten slik at det både blir forstått, passer inn og får tilsiktet virkning i organisasjonen(e). En god oversetter må i tillegg ha stor tålmodighet fordi det erfaringsmessig ofte er en relativt lang modningstid fra ide til praktisk handling. Oversetteren må dessuten ha styrke til å møte motstand og konflikter når nye ideene utfordrer godt etablerte praksiser (Røvik, 2007:325-337).

3.7. Teoretisk perspektiv – oppsummert

Offentlige organisasjoner som statlige etater, direktorat, høyskoler og universitet, er komplekse, multifunksjonelle organisasjoner som ofte skal ivareta til dels motstridende hensyn. Samtidig står de overfor varige og uløselige spenninger som det ikke finnes enkle svar på. For å forstå hvordan offentlig sektor fungerer, tas derfor flere og supplerende organisasjonsteoretiske tilnærminger i bruk.

I denne oppgaven trekker jeg derfor i hovedsak veksler på et instrumentelt perspektiv, gjennom en hierarkisk og en forhandlingsvariant, og på to institusjonelle perspektiver som fokuserer både på kultur og myter. Når logikken fra disse perspektivene møtes i kulturelle vegkryss, oppstår ofte nye varianter gjennom oversettelser, redigeringer og tilpasninger til ulike transformasjoner. Vellykkede transformasjoner betinger translatører med riktig og tilstrekkelig oversettelseskompetanse.

4. Metodisk tilnærming

I dette kapitlet vil jeg først begrunne valget mitt av metode og design, og hva jeg ønsker å oppnå ved å bruke denne metoden. Videre vil jeg si noe utvalgsstrategi og hvordan datainnsamlingen og undersøkelsen er gjennomført. Analysearbeidet beskrives gjennom hvordan jeg har identifisert ..., kategorisert, behandlet og bearbeidet datamaterialet. Videre har jeg gjort vurderinger av forskningens kvalitet. Siden jeg delvis forsker på egen praksis, har jeg til slutt i dette kapitlet viet ekstra oppmerksomhet til en refleksjon rundt egen rolle som forsker.

4.1. Valg av metode og forskningsdesign

Hvilke forskningsmetoder som velges – kvalitative eller kvantitative - er avhengig av den problemstillingen som er valgt og formålet med studien. Studienes databehov avgjør valg av forskningsdesign. Et forskningsdesign inneholder en beskrivelse av undersøkelsens hvem, hva, hvor og hvordan (Thagaard 2009:48). For å finne ut hvilke erfaringer partene i samarbeidsavtalene mellom NAV og UH-sektoren har, valgte jeg et kvalitativt forskningsdesign med intervju for å undersøke hvilke oppfatninger, opplevelser og holdninger de som har deltatt i samarbeidet har. Det optimale ville vært en kombinasjon av et kvantitativt survey til de mange involverte, inklusive direktoratet, med oppfølging av en kvalitativ undersøkelse for et utvalg informanter som i denne studien. Utgangspunktet for en slik undersøkelse ville da være muligheten for å kunne «borre dypere» i de funnene som evt kom fram i den kvantitative undersøkelsen, og få belyst problemstillingen fra andre perspektiv som er fordelene med en slik triangulering i forskningen (Thagaard 2009:18).

En kvalitativ tilnærming betinger en systematikk fra forskeren ved at det gjøres grundige og omfattende vurderinger knyttet til hvordan materialet skal samles inn, analyseres og tolkes, og at man kan begrunne de valg som tas i løpet av forskningsprosessen. Thagaard (2009) understreker viktigheten av å trekke en forbindelseslinje mellom teoretisk utgangspunkt, problemstilling, opplegg for datainnsamling og analyse og tolkning. Hun peker på at det kan være en utfordring å ha et ensidig fokus på formaliserte tekniske analyseprosesser.

De fleste forskningsprosesser kan ifølge Thagaard (2009:189) karakteriseres ved en veksling mellom inspeksjon av data og utvikling av ideer fra overordnede teoretiske perspektiver,

oftest med et tyngdepunkt på om man utvikler ny teori ut fra data (induktivt) eller videreutvikler etablert teori (deduktivt). I en posisjon mellom induksjon og deduksjon står abduksjon der analyse av data har en sentral plass når det gjelder å utvikle ideer, og forskerens teoretiske bakgrunn gir perspektiver på hvordan dataene skal forstås.

4.2. Forskningsområde, utvalgsstrategi og deltakere

Kvalitative studier innebærer fordypning i data der den enkelte deltaker bidrar med betydelige mengder informasjon. Formålet kan være å bidra med kunnskap som kan ha overføringsverdi og være nyttig også i andre kontekster enn den som studien er utført i, men tradisjonell generaliserbarhet basert på representative utvalg mv er ofte ikke ambisjonen eller en strategi for en kvalitativ studie. Dette får betydning for vurderingen av hva som er et relevant utvalg for en spesifikk studie (De nasjonale forskningsetiske komiteene).

Det har med andre ord vært viktig å snakke med mange nok personer til å få avdekket de viktigste poengene knyttet til problemstillingen og spørsmålene som er reist. Dette kalles å «mette» materialet, og betyr at materialet har nådd et «metningspunkt» der man ikke avdekker noe avgjørende nytt ved å gjennomføre flere intervjuer. Det er ikke noe bestemt antall som definerer grensen for når et materiale er mettet. En tommelfingerregel i kvalitativ analyse ifølge Thagaard (2009:59) er å få en maksimal variasjon innen utvalget som er definert av kriteriene som settes innenfor det som er praktisk gjennomførbart ut fra tilgjengelige rammer og ressurser.

Denne studien har et bredt utvalg av informanter både fra NAV og fra høgskole/universitet. Totalt 25 personer er intervjuet. De er valgt ut fordi de har egenskaper og kvalifikasjoner som er strategiske i forhold til problemstillingen og de teoretiske perspektivene i studien (Thagaard 2009:55). De vil ut fra sin rolle og erfaring i samarbeidet kunne belyse ulike erfaringer med avtalen og samarbeidet og utgjør kildene til primærdataene i studien.

Siden informanter til studien var relativt lett tilgjengelige, og naturlig nok både fortrolige og velvillige til å delta i forskningsarbeid, valgte jeg å benytte det som Thagaard (2009:56) beskrives som snøballmetoden for å finne informantene i denne studien. Jeg tok først kontakt med noen personer som var relevante for problemstilling og undersøkelsen, og ba deretter dem om navn på andre aktuelle informanter med tilsvarende egenskaper.

Utfordringen med metoden er at man fort kan få et ensrettet utvalg fra samme nettverk og miljø. For å motvirke dette og få en tilstrekkelig bredde, valgte jeg å henvende meg til ulike miljøer, både i NAV, HiNN og UiT. Snøballen vokste fra et lite utvalg til et stadig større utvalg av informanter etter hvert som snøballen ruller, eller for å være helt korrekt vokste utvalget til flere mindre snøballer, siden henvendelsen ut fra studiens karakter gikk til kontaktpersoner i relativt mange miljøer.

For å oppnå bredde i utvalget, var det viktig å definere bestemte kategorier som skulle være representert, for deretter å velge ut informanter innenfor hver kategori. Dette betegnes ifølge Thagaard 2009:57 som kvoteutvelging fordi vi definerer en bestemt kvote av informanter innenfor hver kategori. I dette datasettet er representanter fra NAV lokalt og NAV fylke delt i hver sin gruppering, begge delt i to kategorier, en for ledelse og en for veileder/fagansatt. Tilsvarende er informantene fra Høgskolen/Universitetet delt i tre kategorier, veileder/fagansatt og en samlekategori for ledelse, som til sammen representerer både fagavdelinger, fakultet og toppledelse. I tillegg har jeg valgt å ha en egen kategori «forsker». Til sammen er det 10 personer fra hver kategori «ledelse» og «veileder/fagansatt» og fem forskere. Kategoriene av informantene oppsummeres i tabell 1.

Informanter i studien

	Leder (fagavdeling, fakultet, toppledelse)	Veileder/ Fagansatt	Forsker
AV-direktorat	2	1	
NAV Fylke	2	1	
NAV lokalt	3	4	
HiNN	3	2	3
UiT	3	2	2
Primærdata	10	10	5
Sekundærdata	2	1	

Tabell 1: Informanter fordelt etter primærdata og sekundærdata

For å belyse samhandlingen var det viktig å intervjuve topplerne i NAV og i UH-institusjonene som er direkte avtalepartnere, og som har den helhetlige oversikten over virksomheten og samarbeidsflatene med andre etater. Det gir dem et godt utgangspunkt for å vurdere omfanget av samhandlingen og hvordan samarbeidet fungerer, sammenlignet

med andre. Lederne har også et godt grunnlag for å vurdere den samlede samhandlingen og sammenligne samhandlingen mellom de ulike fagområdene. Det var samtidig viktig for undersøkelsen at den både er besvart av toppledelse, fagledelse, vitenskapelig ansatte og veiledere for å favne både det strategiske og det operative samarbeidet. I tillegg viste det seg gjennom arbeidet at det ble naturlig å ha en egen kategori for forskerne siden de hadde flere erfaringer som var særegne for denne gruppa og som skilte seg fra øvrige fagansatte. Til sammen sitter disse gruppene med innsikten i hvordan samarbeidet fungerer på det operative planet, altså hvordan det samarbeides i praksis og i «det daglige».

I arbeidsnotat nr. 223 / 2018 «Mer brukbar forskning for NAV. Samarbeidsavtaler som virkemiddel for en kunnskapsbasert tjenesteutvikling i NAV» (Hagaseth 2018), har jeg intervjuet sentrale aktører i AV-direktoratet knyttet til initieringen og signering av avtalene for å få et innblikk i bakgrunn og hvilke ambisjoner NAV har med de nye samarbeidsavtalene med UH-institusjonene. Dette materialet har jeg valgt å benytte som sekundærdata i denne studien.

En alvorlig feilkilde kan knyttes til hvordan vi trekker konklusjoner ut fra et slikt kategoribasert utvalg. Konklusjoner om variasjon av forståelse og erfaring kan ikke generaliseres til å ha en generell gyldighet for kategorien siden vi ikke kan trekke noen konklusjon om et representativt utvalg ut fra den måten utvalget er gjort (Thagaard 2009:58).

4.3. Datainnsamling

Forskningsdesign og metode skal belyse eller besvare problemstilling og forskningsspørsmål. Jeg har derfor valgt å søke innsikt i erfaringer fra personer som har jobbet med samarbeidsavtalene og i samarbeidet som følge av disse gjennom semistrukturerte intervjuer. Formålet med studien la grunnlaget for å gjøre intervjuundersøkelser. Dette er en særlig velegnet metode for å få informasjon om hvordan informantene opplever og forstår seg selv og omgivelsene (Thagaard 2009: 61). Det ble gjennomført individuelle, semistrukturerte intervju med utgangspunkt i intervjuguide (vedlegg 1) og informasjon utsendt i forkant av intervjuene. Den tentative intervjuguiden inviterer til refleksjon rundt temaene, og gir muligheter til oppfølgingsspørsmål og mulighet til å følge opp og supplere ut fra hva informantene mener er viktig og relevant.

4.3.1. Gjennomføring av intervju

Gjennomføringen av intervjuene var planlagt ferdigstilt i mars 2019, men ble gjennomført i perioden februar-mai 2019 fordi det tok tid å få de nødvendige avklaringene om tilgang til å forske på problemstillingen i UiT. Intervjuene ble gjennomført delvis face-to-face og delvis pr telefon. Ett intervju ble gjennomført som et fokusgruppeintervju, resten som individuelle intervjuer.

Face-to-face-intervju, i alt 10 (primær) + 2 (sekundær/direktoratet), ble gjennomført med alle det av praktiske/tidsmessige hensyn var mulig å gjennomføre det med. I tillegg ble telefonintervju gjennomført med samtlige av informantene fra UiT/NAV i Troms og Finnmark, i alt 10, samt 5 fra HiNN/NAV Innlandet og 1 fra direktoratet, både av hensyn til en geografisk stor spredning av informantene og tid tilgjengelig. En svakhet med telefonintervjuene er at man ikke får med seg så mye av informantenes non-verbale reaksjoner og at det kan være vanskeligere å styre en samtale via telefon enn i et intervju som foretas face-to-face (Mehmetoglu 2004:75)

Jeg benyttet i tillegg ett fokusgruppeintervju for to av informantene med samme funksjon på et lokalt NAV-kontor. Det er flere begrunnelser for å velge dette som fokusgruppe og ikke to individuelle telefonintervju. For det første skaper en slik intervjusituasjon en annen dynamikk i samtalen der gruppesituasjonen kan stimulere samtalen videre og frembringe informasjon jeg ellers ikke ville fått ved å bruke individuelle intervju, for det andre er det tidsbesparende å intervju flere representere fra samme gruppe/kategori samtidig. Valg av gruppeintervju framfor individuelle intervju betinger imidlertid felles ståsted der informantene er relativt samkjørte (Mehmetoglu 2004:72, Thagaard 2009:90). Ut fra intensjonen om bredden i utvalget av informanter, passet det derfor best å i hovedsak kjøre individuelle intervjuer.

Intervjuene varte fra 22-53 minutter og ble tatt opp på lydopptaker. I tillegg ble det gjort egne notater under veks i alle intervjuene. Alle intervjuene ble lagret på egen mappe på høgskolens utstyr og senere transkribert ord for ord.

Innsamlingen av dataene som utgjør sekundærkildene ble gjennomført som individuelle intervjuer og var bakgrunnen for arbeidsnotatet som ble gitt ut i skriftserien til Høgskolen i

Innlandet; Mer brukbar forskning for NAV. Samarbeidsavtaler som virkemiddel for en kunnskapsbasert tjenesteutvikling i NAV (Hagaseth 2018).

4.4. Analysemetode og temasentrert tilnærming

Silverman (i Thagaard 2009:21) hevder at en god analyse inneholder en løpende teoretisk refleksjon over dataene, og mener en fleksibel tilnærming der man både får oversikt over dataene og gjør teoretiske refleksjoner under vegs på hvordan dataene kan forstås sikrer kvaliteten i kvalitativ forskning. Jeg har valgt en slik tilnærming i mitt analysearbeid.

Min analyse av det empiriske materialet er basert på en temasentrert tilnærming med utgangspunkt i reist problemstilling og spørsmålene som er stilt til informantene. Informasjonen fra informantene samles og settes inn i den tematiske konteksten. En utfordring med denne måten å analysere materialet på, er å ivareta et helhetlig perspektiv når tekst og sitat tas ut av sin opprinnelige sammenheng. For å ivareta delene i helheten, er det derfor viktig å pendle mellom å studere et enkelt tema, eks forventinger eller ambisjoner, og å se helheten og sammenhengen den er en del av. Teksten deles inn i kategorier som representerer sentrale deler av undersøkelsen, og man ser etter mønster og sammenhenger datamaterialet gir om det samme tema (Thagaard 2009: 147, 171).

4.4.1. Kategoribasert analyse – identifisering av analytiske enheter

I analysefasen av studien, har hvert enkelt intervju vært gjenstand for systematisk gjennomgang. I den første delen av analysen var det viktig å identifisere de analytiske enhetene i materialet. Disse enhetene kan være en setning, flere setninger eller et avsnitt som handler om det samme tema og som kan stå for seg selv med mening. I gjennomgangen av materialet er det også ifølge Thagaard (2009:149-150) viktig å merke seg sitater og beskrivelser som man synes framhever særlig gode poeng. Det er også viktig å merke seg at det i denne delen av analysearbeidet sannsynligvis delvis ville blitt gjort andre utvalg av andre forskere.

Identifiseringen og beslutningene om hva som skal være de analytiske enhetene er en viktig del av tolknings- og analysearbeidet siden det trekker ut det vi forstår som viktige aspekter ved materialet, og er en sammenfatning av materialet som gir en retning og oppfatning av meningsinnholdet. I analysearbeidet har det vært viktig å ha en åpen tilnærming til

datamaterialet. Det har ikke på forhånd vært satt opp noen kategorier som materialet skal «passe inn i», men problemstilling og forskningsspørsmål har vært et utgangspunkt for kategoriseringen som har blitt til ved systematisk gjennomgang av alle de 25 intervjuene i primærdatabaterialet.

Eksempel på en slik analytisk enhet fra datamaterialet med et aktuelt sitat i kursiv og mulige/aktuelle kategorier i uthevet skrift:

«Vi har faktisk i vår strategi skrevet at vi skal ha flere **delte stillinger**. Og grunnen til det er at det meste handler jo om at vi har **forskjellelige kulturer og hva slags kulturforståelse vi har**. Når vi er sosialisert i en akademisk kultur, så er det både fint og viktig å forstå forskning, selvfølgelig, og hvordan forskning fungerer, men den er ofte litt sånn selvgod. Så sånn sett så *er det helt avgjørende å ha delte stillinger som både oversettelse og døråpner, ikke sant, for noen må jo forstå den andre og sørge for å starte konversasjonene og for å få en forståelse mellom oss*»

Den neste fasen handler om koding eller kategorisering av materialet. Jeg har valgt å bruke begrepet kategorisering videre i analysearbeidet. Dette innebærer at vi deler hele materialet, det vil si de analytiske enhetene, inn i kategorier der vi sorterer slik at hver enhet som handler om samme tema kommer i samme kategori. Kategorisering av materialet innebærer at vi reflekterer både over hvordan enhetene i materialet kan klassifiseres, og hvilke betegnelser vi gir kategoriene. Dette er en interaksjon mellom min forståelse som forsker, også min teoretiske tilnærming, og tendenser i datamaterialet. Min forforståelse styrer organiseringen av materialet på den ene siden, på den andre siden utvikler analysen av materialet min forståelse av meningsinnholdet i kategoriene (Thagaard 2009:151).

Kategoriene beskriver et hovedmønster i datamaterialet. For å få et godt grunnlag for en analyse, er det viktig at kategoriene omfatter mange nok detaljer til at de ikke blir for generelle, men samtidig ikke er så omfattende at analysen bli for generell og tilføre lite nytt.

Det neste trinnet i analysen er å finne tendenser i det empiriske materialet og gjennom det de mest aktuelle kategoriene/temaene. Her vil hyppigheten av forekomsten av de forskjellige kategoriene gi en pekepinn på retningen. Dette kan enten tendenser i hele materialet, innen en spesiell gruppe, eksempelvis informanter fra NAV, eller forskere fra den

ene eller begge UH-institusjonene. Ut fra dette grupperes materialet ytterligere, noe som gir en oversikt og bidrar til å utvikle en forståelse av tendenser i dataene (Thagaard 2009:158).

I denne fasen kom jeg fram til i alt 20 ulike kategorier, jfr. tabell 1: Kategorier totalt. I analyse-enhetseksempelet over vil for eksempel uthevet «delte stillinger» komme inn under kategori 14 «Koordinatorstilling» og «forskjellelige kulturer og hva slags kulturforståelse vi har» sorteres under kategori 7 «Kulturforskjeller»

Kategorier i datamaterialet

1. Forankring	11. Ledelsesforankring
2. Oppstart	12. Bransjekunnskap
3. Såkornmidler	13. Innovasjon
4. Suksessfaktorer	14. Koordinatorstilling
5. NAV-forskning	15. Ressurser
6. Byråkrati	16. Organisasjonskultur
7. Kulturforskjeller	17. Involvering
8. Ambisjoner	18. Tverrfaglighet
9. Signaler AV-direktoratet	19. Fri forskning
10. Praksisfeltet	20. Organisering

Tabell 2: Kategorier totalt i studien

Det neste trinnet i analysen innebærer derfor å tolke disse tendensene i lys av problemstillingen med spørsmål om erfaringer med samarbeidsavtalen, og til forskningsspørsmålene om hvilke forventinger og ambisjoner partene har og hva som fremmer og hemmer samarbeidet. De 20 kategoriene i studien ble systematisert og gjort om til hovedkategorier, i denne studien til sammen fire hovedkategorier. Noe av materialet blir gjennom dette forsterket, i denne sammenhengen rettet mot den problemstillingen og de forskningsspørsmålene som er reist. Dette bidrar samtidig bidrar til at det er deler av materialet som tones ned og med stor sannsynlighet vil det også være mønster vi ikke ser. Derfor er det ifølge Silverman (i Thagaard:151) viktig å være tydelig på hvilke perspektiver som fremheves i løpet av analysen på den ene siden, og at man er åpen for å gå tilbake dersom man ser at det er behov for nye vurderinger på den andre.

4.4.2. Fra deskriptiv til tolkende fase

Analyse kan i prinsippet ikke skilles fra tolkning, sier Thagaard (2009). Hun deler analysefasen i to deler, en deskriptiv hvor man får oversikt over temaene, det vil si gjennom den første fasen av kategoriseringen, og en tolkende fase. I den tolkende fasen knyttes begrep som er mer erfaringsnære fordi de kobles tettere til hva informantene beskriver og gir uttrykk for. I analyseprosessen retter forskeren med andre ord oppmerksomheten mot ulike nivåer av hvordan teksten kan fortolkes. Formålet med en kvalitativ analyse er å utvikle en forståelse av dataene som går utover det informantene beskriver direkte ut fra sin situasjon og sine synspunkt. Etter at materialet var kategorisert i første runde, så jeg derfor på hvordan teoretisk relevante begreper kunne knyttes til kategoriene i materialet. Betegnelsene som til slutt er gitt kategoriene, er derfor en tolkning for å fremheve meningen i teksten. Dette er også sett i lys av de aktuelle teoriene i studien slik at fenomener blir sett i en større sammenheng enn den konteksten informantene befinner seg i. Slik får jeg mulighet til å bringe noe nytt inn i forhold til de temaene som blir analysert. Man pendler gjerne mellom å se del og helhet gjennom slutfasen av analysen og mot en forståelse av materialet som helhet (Thagaard 2009:152, 158-159,165).

De 28 intervjuene er transkribert ord for ord og videre kategorisert til fire hovedkategorier som gjenspeiler reist problemstilling, forskningsspørsmål og de aktuelle teoriene valg i studien. Kategoriene i tabell er første fase i behandlingen av rådata. Disse foredles videre til fire hovedkategorier basert på problemstilling, forskningsspørsmålene og de empiriske funnene i datamaterialet som oppsummeres i tabell 3.

Hovedkategori 1 og 2 handler om forventningene partene har gått inn med i partnerskapet og hovedkategori 3 og 4 forteller noe om ulike ambisjoner som har vært og som har vist seg å være mellom NAV, da spesielt AV-direktoratet og UH-institusjonene er funn knyttet til forskningsspørsmålet om hvilke forventinger og ambisjoner partene har. Hovedkategori 5 handler om kulturforskjeller og deles i tre underkategorier. 5. a) handler om den gjensidige bransjekunnskapen partene mener er nødvendig og som fremmer samarbeidet 5. b) handler om utfordringene knyttet til de kulturforskjellene som framkommer mellom et hierarkisk NAV og de akademiske institusjonene med stor grad av autonomi og som virker hemmende i samarbeidet, mens 5. c) handler om hvordan den delte stillingen, eller

«koblingsboksen» kan bidra til å fremme samarbeidet. Den siste kategorien, hovedkategori 6, handler om det informantene opplever som nødvendige rammebetingelser, eller mangel på sådanne, er hhv fremmende og hemmende for et samarbeid. Dette vil være retningsgivende for presentasjonen av funn i det empiriske materialet kapittel 5.

Hovedkategorier og underkategorier

Hovedkategori	Kategori
1. Uklare forventninger ved avtaleinngåelser	2, 8, 9, 13, 16, 17, 20
2. NAVs forventninger om tverrfaglighet og bred forankring	1, 4, 9, 18, 20
3. Ambisjonene om kobling til praksisfeltet og til NAV-kontorene	10
4. Ambisjonene om forskning av høy kvalitet	5, 13
5. Kulturforskjeller	
a) Bransjekunnskap om NAV som premiss for samarbeid	4, 12, 20
b) Kulturforskjeller som utfordring i samarbeidet	6, 7, 8, 9, 11, 13, 16, 17, 19, 20
c) «Koblingsboksen» som døråpner, oversetter og tolk	4, 14
6. Rammebetingelser - behovet for frie såkornmidler	3, 4, 15

Tabell 3: Hovedkategorier og underkategorier fra datamaterialet

I denne fasen ble problemstillingen og det ene forskningsspørsmålet justert, jfr kapittel 1.2.

4.5. Vurdering av forskningens kvalitet

Med forskningskvalitet, mener jeg forskningens reliabilitet, validitet og objektivitet, og at man har gjort forskningsetiske vurderinger rundt for eksempel anonymitet og samtykke. Jeg vil gå nærmere inn på hva som ligger i de ulike begrepene, og knytte dette til arbeidet med denne studien. I tillegg er det viktig å gjøre vurderinger av ens egen rolle som forsker, og hvordan den påvirker eller kan påvirke forskningen i alle faser fra planlegging til forskningsresultat og -formidling.

4.5.1. Reliabilitet, validitet og objektivitet

Reliabilitet knyttes til spørsmålet om forskningens pålitelighet og om studiens konklusjoner er konsistente og kan reproduseres. Reliabilitet er basert på at ulike forskere vil kunne gjøre samme fortolkning ut fra samme datasett. Selv om dette ikke er noe mål i seg selv, skal altså beskrivelsen av metoden være så detaljert at en annen forsker ville kunne brukt det som en oppskrift på å gjøre det samme.

Validitet knyttes til spørsmålet om forskningens gyldighet og om hvorvidt studiens konklusjoner er troverdige. At konklusjonene kan generaliseres og at empiri henger sammen med teori, kan ifølge Nyeng (2010:199) være et utfordrende kriterium i kvalitativ forskning der man er på søken etter å få belyst flest mulig nyanser og svar der målet kan være å utvikle teori.

Objektivitet handler om hvorvidt funn og resultater i studien er nøytrale, det vil si i hvor stor grad en kan være sikker på at studiens konklusjoner gjenspeiler informantenes synspunkter og ikke forskerens egne forestillinger (Thagaard 2009:22, Mehmetoglu 2004:143-144). Dette siste drøfter jeg også i slutten av dette kapittelet. Der har jeg gjort refleksjoner rundt hvordan min rolle som koordinator i prosjektet i Innlandet kan ha påvirket hva slags data jeg fikk på den ene siden, og hvilken forforståelse jeg hadde i analysefasen på den andre. Dette vil igjen kunne påvirke den forskningsmessige kvaliteten på studien.

Resultatene i denne studien kan spores helt tilbake til kilden. Helt fram til den aller siste behandlingen av det empiriske datamaterialet, er det mulig å gå tilbake for å finne hvor sitater kommer fra. Vurderingene og tolkningene som er blitt gjort er gjennomgått og vurdert med et kritisk blick flere ganger.

4.5.2. Forskningsetiske vurderinger

Med forskningsetikk menes vurdering av forskning i relasjon til normer og verdier i samfunnet. Forskning og studier styres fra start til slutt av etiske regler og normer utviklet av Den nasjonale forskningsetiske komité (NESH 2016). Etske dilemmaer har fått en mer fremtredende plass innenfor kvalitative metoder og forskningsetiske vurderinger gjøres gjennom hele forskningsprosessen fra innsamling av data til hvordan dataene skal

presenteres. For studier der det er direkte kontakt mellom forsker og de som studeres, slik som i denne studien, blir dette ekstra viktig (Thagaard 2009:23).

Felles ved alle forskningsprosjekter er at de skal være redelige og gir en riktig presentasjon av forskningsresultatene. Perspektivet til informantene er ofte ulikt perspektivet til forskeren, som gjerne har et utenfra-og-inn-perspektiv på fenomenet. Dette reiser etiske utfordringer i forhold til datainnsamling, forståelse og videre tolkningen av dataene (Thagaard 2009:110, 213). Det kan derfor være nødvendig å gjøre utsjekk under vegs om man har forstått konteksten og virkeligheten til informantene.

Som forsker kan man komme tett på deltakerne, noe som medfører en rekke etiske utfordringer, både knyttet til innhenting av data, datakvalitet og ikke minst knyttet til analyse og tolkningen av data. Den enkeltes posisjon som forsker overfor informantene, har generelt en betydning for hvilke data man får i en intervjusituasjon (Thagaard 2009:111). I denne studien står jeg som forsker selv midt i forskningsfeltet for studien, siden jeg delvis forsker på egen praksis. Dette blir nærmere drøftet i avsnittet 4.5. «Refleksjon over egen rolle som forsker».

Videre er prinsippet om konfidensialitet viktig. Informantene må anonymiseres når resultatene skal presenteres. Her oppstår det et dilemma mellom hensynet til anonymitet og hensynet til pålitelighet og etterprøvbarehet. Det har også vært et dilemma i denne oppgaven i hvor stor grad det skal synliggjøres hvem som er kilden for de ulike sitatene hva posisjon og organisasjonstilhørighet angår. Det har blitt en balansegang der det har vært viktig å ivareta konfidensialiteten på den ene siden, og behovet for å belyse de ulike erfaringene på den andre siden (Thagaard 2009:224)

Det er også viktig at man behandler personopplysninger på en riktig måte. Prosjektet er meldt inn til NSD (norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste) og blitt godkjent ut fra oppgitte premisser i søknaden der prosjektskisse, intervjuguide (vedlegg 1) og informert samtykke (vedlegg 2) ligger til grunn. Anonymitet i behandling av datamaterialet har vært svært viktig, og alle deltakerne har fått anonymiserte koder. Materialet er lagret på en annen enhet enn identifikasjonsnøkkelen og ingen ting er lagret på private enheter i henhold til forskningsetiske krav fra NSD. Prinsippet om at intervjuet ikke skal være til skade for informanten og at integriteten til informanten må bevares er viktig, og det er derfor

avgjørende å respektere informantens ønske om å ikke å bli direkte sitert innenfor sårbare områder (Thagaard 2009:110).

Forskerens innflytelse over forskningsprosessen er mer fremtredende i analysefasen der relasjonen til fagmiljø, kollegaer og annen forskning på feltet, vil påvirke analyseringen og forskeren får et mer utenfra-blikk på informantenes utsagn. Det er samtidig viktig å ivareta informantens perspektiv selv om informanten da i stor grad har gitt slipp på kontrollen over egne data. Ofte vil dette først være tilgjengelig når resultatet foreligger, og endringsmulighetene for informantene er små (Thagaard 2009:111).

4.5.3. Frivillig informert samtykke

Utgangspunktet for ethvert forskningsprosjekt er et prinsipp om at forskeren må ha hatt deltakerens informerte samtykke. Problemet knyttet til at informantene kjenner seg igjen i undersøkelsen er først og fremst relatert til publisering av resultatene. Dette betyr at jeg som forsker må forholde meg til de etiske retningslinjene gjennom hele prosessen, samtidig som det er viktig at dette ikke hemmer det analytiske arbeidet og stenger for tolkninger under vegs. Det er i det publiserte materialet viktig å vurdere konsekvensene av et informert samtykke og ta hensyn til integriteten til informantene (Thagaard 2009:168).

I dette prosjektet ble det sendt ut et informasjonsskriv i forkant av alle intervjuene. Her ble det gitt informasjon om selve prosjektet, hva deltakelsen som informant innebar, informasjon om retten til å avbryte deltakelsen, der man fysisk skrev under på et slikt samtykke (vedlegg ..). Dette ble returnert via e-post i forbindelse med telefonintervjuene og direkte ved face-to-face-intervjuene. Dette ligger også til grunn for godkjenningen fra NSD.

4.6. Refleksjon over egen rolle som forsker

I forskning er det alltid viktig å reflektere over hvilken betydning jeg som forsker har relasjonen til informantene. Denne studiet er delvis et studium av egen praksis. Gjennom rollen min som koordinator med en delt stilling knyttet til samarbeidsavtalen og partnerskapet mellom NAV og HiNN er jeg involvert i mange av de relasjonene som er etablert. Dette skaper noen dilemmaer knyttet til nærhet og nødvendig distanse i forskning på «hjemmebane», det vil si den delen av oppgaven som handler om samarbeidsavtalen mellom NAV og HiNN, noe jeg vil gå drøfte i det følgende.

Fordelen med å beskrive og analysere egen organisasjon og forske i min egen kultur er at jeg i utgangspunktet har et bedre grunnlag for å forstå informantenes situasjon siden organisasjonen(e)s hverdag er kjent. Jeg kjenner «stammespråket» både i NAV og høgskole/universitetsmiljøet i kraft av den delte stillingen jeg innehar, og den bakgrunnen jeg har fra begge organisasjonene. Det bidrar også til at jeg oppleves som en del av et «vi» i fellesskapet, og gjør det sannsynligvis enklere for meg å kunne borre dypere i spørsmål og oppfølgings spørsmål fordi jeg vet det er mer.

Som intern kjenner også til den mer uformelle delen av organisasjonen som ikke kan lese ut av organisasjonskart og lignende, og har dermed større faktiske kunnskaper om organisasjonen eller vet hvordan man enkelt kan finne den. Dette gir en fordel i forhold til en som kommer utenfra, og jeg unngår å skrive noe som faktisk er feilaktig i konklusjoner og rapportering. Jeg vil også kjenne til de kritiske hendelsene i både NAV og HiNN som påvirker organisasjonenes liv og kan enklere forstå hendelser og uttalelser fra informantene ut fra en historisk bakgrunn, noe som igjen kan hindre en del feiltolkinger. Målsettinger som organisasjonene har og som er mer «parademålsettinger», det vil si mål der det er langt fra ord til handling, eksempelvis myndige NAV-kontor eller tett kobling mellom HiNN og næringslivet i Innlandet, er også enklere å gjennomskue siden jeg er en del av samme organisasjon, og det gjør også at det ikke blir like enkelt å «pynte på sannheten» for informantene. Det er også naturlig at jeg har et sterkere engasjement og en endringslyst i forhold til den organisasjonen og rollen jeg har i samarbeidsprosjektet. Dette kan sees på som en fordel, men som samtidig representerer en subjektivitet som vil være en mulig feilkilde og øke faren for perspektivforskyvning (Nielsen og Repstad i Repstad 2012:235).

Som direkte involvert kan det imidlertid være vanskelig å se skogen for bare trær og det finnes en rekke feilkilder man må være obs på. Å forske med en referanseramme i min egen praksis, skaper naturlig nok et dilemma mellom den nærheten jeg har i forhold til den distansen jeg som forsker må ha for å se helheten og andres perspektiver klart nok. En tilknytning til miljøet jeg forsker på kan føre til at jeg blir mindre åpen for nyanser i de situasjonene som studeres og at jeg lett tar et froskeperspektiv, det vil si ser tingene nedenfra og nærsynt. Det kan også være vanskelig å få relevante data når jeg som medarbeider et sted krysser avdelingsgrenser og hierarkiske nivåer, slik jeg gjør i denne studien. Å uttale seg til en medarbeider og ikke en utenfra, kan sette begrensninger på det

jeg får av informasjon, og siden jeg kjenner informantene fra før, er det kanskje enda større fare for at informantene svarer det de tror jeg vil høre. Her vil også det faktum at informantene har ulike roller og posisjoner i organisasjonene i forhold til meg kunne spille inn. Et annet problem er om min nysgjerrighet som forsker oppfattes som en legitim uvitenhet for mine kollegaer, og de kan kanskje også ta for gitt at jeg vet mer enn jeg kanskje vet (Nielsen og Repstad i Repstad 2012).

Jeg har valgt å kombinere det å se problemstillingen min både i forhold til egen organisasjon og sammenholde dette med en praksis jeg ikke har erfaring med i den tilsvarende avtalen mellom NAV og UiT. Dette er en organisasjon jeg ikke har etablerte relasjoner eller inngående kjennskap til, verken avtale, samarbeid eller organisasjon. Forhåpentligvis vil det være avdekke andre erfaringer og stille spørsmål ved forhold som er selvfølgelig for informantene i studie av en institusjon og grupper som ikke er så kjent.

I bearbeidelsen av data kan det være fort å la seg påvirke av forutinntatte meninger knyttet til egen praksis og egen organisasjon. Ved å introdusere relevante teorier i drøftingen av materialet, har jeg erfart at blikket løftes fra et froskeperspektiv og til å ta metaperspektiver på materialet. Derfor har jeg snakket med flere som har fungert som sparringpartnere både internt i organisasjonen og eksternt.

Det kan dessuten være både etisk problematisk og kreve både mot og uavhengighet for å skrive «sannheten», spesielt om man må trække på noen «ømme tær» i organisasjonene. Et mål for tilbakeformidlingen kan være å sette aktørene bedre i stand til å handle mer reflektert og basert på en dypere forståelse for egen organisasjon (Nielsen og Repstad i Repstad 2012). Dilemmaet kan være en avveining mellom lojalitet til egne kollegaer og organisasjoner på kort sikt og kvalitetsforbedring på lengre sikt.

Et særskilt dilemma er knyttet til spørsmål og samtaler rundt den delte koordinatorstillingen som jeg selv innehar i samarbeidet mellom HiNN og NAV. Det er nemlig stor sannsynlighet for at informantene fra HiNN og NAV Innlandet vil oppleve det vanskelig å snakke om rollen eller funksjonen uten å snakke om personen i funksjonen som er meg. Jeg erfarte at det i intervjusituasjonene flere ganger ble vist til «*slik du vet*», «*slik du gjør det*» eller at det ble vist til at «*dette vet jo du bedre enn jeg*». Jeg har av den grunn forsøkt å beskrives mer «objektive indikatorer» som plassering i organisasjonen og de erfaringene som er gjort i

forhold til det rent organisatoriske rundt disse stillingene, som for eksempel at den delte stillingen i HiNN-samarbeidet har en 50/50-tilhørighet i hver av organisasjonene.

Generelt i samfunnsforskningen kan man kanskje si at det ikke er noen åpenbar objektiv tilnærming, da vi alle har en eller annen form for forforståelse. Dette er et dilemma jeg selv har erfart gjennom ulike forskningsprosjekter knyttet til NAV de siste årene. I denne studien er det imidlertid en helt åpenbart at det er en større fare for at forforståelsen gjennom rollen jeg har kan bidra til en slagside i studien, og det er svært viktig å være oppmerksom på dette gjennom hele forskningsprosessen med tanke på blant annet validiteten og reliabiliteten i studien.

5. Empiriske funn

I studien ønsker jeg å finne ut hvilken betydning de nye samarbeidsavtalene har for samarbeidet mellom NAV og utdannings- og forskningsinstitusjonene HiNN og UiT. Jeg har valgt å stille to forskningsspørsmål

- Hvilke forventinger og ambisjoner har partene til avtalen og samarbeidet?
- Hva hemmer og fremmer samarbeidet mellom organisasjonene?

Jeg har derfor valgt å bruke forskningsspørsmålene og svare på disse i presentasjonen datamaterialet og de empiriske funnene. Ut fra det store datamaterialet som ligger til grunn, og de relativt vide og åpne forskningsspørsmålene som stilles, er det med stor sannsynlighet langt flere svar på de spørsmålene som stilles enn de som gis i denne presentasjonen. Forskningsspørsmålene har blitt endret noe med bakgrunn i dette, jfr. Kapittel 1.2. og beskrivelsene i metodekapittelet 4.4. Dette kunne vært justert ytterligere for å kunne trekke ut flere detaljer og funn fra det empiriske materialet. Jeg har likevel valgt å beholde forskningsspørsmålene på et noe mer overordnet nivå, selv om det kanskje er bare er å skrape på overflaten i forhold til hva som potensielt finnes i materialet. Både fordi jeg har hatt et ønske om en bred tilnærming i denne fasen, og for å gjøre en avgrensning i denne konkrete masteroppgaven. Materialet er imidlertid egnet for ytterligere analyse og det kunne vært interessant å gjøre ytterligere dypdykk i et videre arbeid.

Funnene som er valgt ut i presentasjonen framkommer tydelig fra analysearbeidet gjennom mange sammenfallende «treff», i form av hyppige gjentakelser hos enkeltinformanter i kombinasjon med at de oppstår gjentagende ganger hos et større antall informanter, oftest i flere informantgrupper. Eksempler på dette er de opplevde kulturforskjellene som hemmere i samarbeidet eller viktigheten av bransjekunnskapen. Det er imidlertid viktig å understreke at det er gjort en kvalitativ vurdering i kombinasjon med en slik «telling» da innholdet er viktigere enn hyppigheten. Funnene kan også identifiseres gjennom tydelige «outliers», det vil si data som tydelig skiller seg ut i det empiriske materialet. Et eksempel på dette i denne studien er den ulike ambisjonen knyttet til koblingen til praksisfeltet og NAV-kontorene.

Databehandlingen og analysen av empirien er delt i seks hovedkategorier, jfr. kapittel 5.3.2. Dette er kategorier som er knyttet til interessante funn i materialet med utgangspunkt i de

forskningsspørsmålene som er stilt, og vil også gjenspeiles i presentasjonen og drøftingen av empirien i dette kapittelet.

I kapittel 5.1. og 5.2. vil jeg ta utgangspunkt i det første forskningsspørsmålet jeg har stilt, nemlig hvilke forventninger og hvilke ambisjoner partene har. I kapittel 5.1 som handler om partenes forventninger til avtalen og samarbeidet, ser jeg først på forventningsavklaringene ved avtaleinngåelsen, deretter på hvordan tverrfaglighet og bred forankring av samarbeidsavtalen og arbeidet framkommer som en nødvendighet for et godt samarbeid. Kapittel 5.2. presenterer empiri knyttet til partenes ambisjoner i samarbeidet, det vil si hovedkategori 2, der en tettere kobling til NAV-kontorene/førstelinjen og mer forskning av høy (og internasjonal) kvalitet ser ut til å være to ambisjoner der partene opplever å delvis stå i motsetning til hverandre.

Hva hemmer og hva fremmer samarbeidet på tvers av organisasjonene? Dette forskningsspørsmålet er utgangspunktet for kapittel 5.3. som tar for seg de elementene som partene opplever fremmer på den ene siden og hemmer eller er til hinder for samarbeidet og resultater/output, på den andre. Avslutningsvis oppsummerer og drøfter jeg hva som fremmer og hemmer samarbeidet.

Funnene presenteres slik at det framkommer hva avtalepartene har vært enige om – og hva som skiller dem, primært mellom NAV og en av UH-institusjonene, men også der det uttales helt ulike ting fra de to UH- partene i avtalene. Datamaterialet er stort, og mulighetene mange, derfor har det vært nødvendig å avgrense analysen til å handle om de definerte hovedkategoriene, og det er heller ikke gjort noen grundig analyse av forskjellene mellom de to avtalene annet enn der det helt spesifikt kommer fram i intervjuene.

En annen grunn til at dette kapittelet blir omfattende og stort er at jeg har valgt å gjøre en drøfting av empirien for hvert forskningsspørsmål i dette kapittelet. Dette kunne også vært gjort som en del av kapittel 6 der jeg kobler empiri og teori. I neste kapittel vil jeg derfor vise til analyser gjort i dette kapittelet for å unngå unødvendige gjentakelser.

5.1. Partenes forventninger til avtale og samarbeid

Å inngå en samarbeidsavtale handler om forventninger og ambisjoner fra begge parter om å oppnå noe man ikke kan oppnå hver for seg, eller gjennom et mindre forpliktende samarbeid. I kapittel 5.1.1. handler om hvilke forventninger partene har og har hatt i forbindelse med avtaleinngåelsen mens kapittel 5.1.2. handler om NAVs forventninger om en tverrfaglig og bred forankring av avtale og samarbeid i høgskolen og universitets fagmiljø.

5.1.1. Forventningsavklaringer ved avtaleinngåelsen

I presentasjonen av hvilke forventninger partene hadde ved inngåelsen av samarbeidsavtalen, vil jeg ta utgangspunkt i forventningene til samarbeidet fra de to UH-institusjonene UiT/HiNN og hvordan de opplever at dette matcher NAVs forventninger. Forventningene fra NAV kan i denne sammenhengen ofte deles i tre, fra AV-direktoratet, fra fylkeskontorene og fra de lokale NAV-kontorene.

Informanter fra begge UH-institusjonene beskriver prosessen fram til inngåelsen av avtalen som et arbeid som gikk mye fram og tilbake mellom institusjon og NAV. Prosessen beskrives av flere som krevende og med mye usikkerhet og frustrasjon rundt uklare signaler om hva direktoratet forventet å oppnå med avtalene. Flere beskriver prosessen med mange møter der det var vanskelig å lande en endelig konklusjon og prioritering, og at det stadig kom nye og andre innspill til prioriteringer fra NAV underveis. Prosessen med mye fram og tilbake bekreftes av informanter fra direktoratet som sier *«For det første har det vært nødvendig at vi sikrer oss at vi har samme forståelse og ambisjoner, både i starten og under vegg. Vi opplever at de ulike UH-aktørene ikke har vært så klare som de har gitt inntrykk av i første runde, eller at de ikke har forankret det godt nok i fagmiljøene sine. Derfor har det vært nødvendig med avklaringer og nye runder for å komme i mål med avtalene. For det andre vil samarbeidet også styres av de til enhver tid gjeldende styringssignalene vi skal levere på»*.

Fra UH-institusjonenes side ser ut til at mange har forventninger om at en samarbeidsavtale med NAV skal ha flere effekter, både når det gjelder faglig utvikling for fagansatte og fagmiljø og koblingen til praksisfeltet. Det har også vært forventninger om en tettere kobling til NAV i relevante studier, og til økt omfang og kvalitet på NAV-forskningen ved tettere

integrasjon med praksisfeltet. Flere har hatt forventinger om at en slik avtale også skulle gi flere oppdrag for NAV, både innen forskning og utdanning.

Avtalene har fått en stor strategisk og omdømmemessig betydning og en framtrædende plass i samfunnsprofilen til begge UH-institusjonene. Et slikt tverretatlig, partnerskapslignende samarbeid mellom forskningsmiljø, undervisningsmiljø og aktører i samfunnslivet, arbeidslivet og næringslivet mener flere er nødvendig for å løse samfunnsoppdraget høgskolen/universitetet er satt til.

Et spørsmål som reises av flere er om institusjonene og NAV er klar over hvilke gjensidige forpliktelser som ligger i et slikt samarbeid. En leder peker på at det er en utfordring å gi slipp på «styringsretten» for begge parter, og at det er krevende å slippe andre inn på «egen banehalvdel» i utviklingsarbeidet: *«det er på mange måter litt mer besværlig fordi vi kan ikke bare ta hensyn til våre egne agendaer, tanker og målsettinger. Vi må ta inn over oss at det er flere som har et ord med i laget, selv om det fortsatt er høgskolen som for eksempel bestemmer hva som er i en studieplan, forplikter det langt utover det vi hadde tenkt igjennom på forhånd»*

Flere stiller også et spørsmålstegn til om NAV og direktoratet visste hva og hvor de ville med en slik samarbeidsavtale innledningsvis. Dette kommer også tydelige fram gjennom uttalelsen. *«Når vi har hatt disse møtene med direktoratet, så tenker jeg at det rett og slett ikke er jobbet godt nok med grunnlaget og utgangspunktet. Kanskje vi aldri har hatt den felles forståelsen? At det er litt uklart både for oss og direktoratet hva vi ville. Så har vi liksom prøvd å jenne oss til under vegs – og så blir det vanskelig nå når vi skal levere og dokumentere resultatene»*. Det kan virke som at det heller ikke etter signering av avtalen har blitt brukt tilstrekkelig tid på å konsolidere seg rundt en felles forståelse av innhold, gjensidige forventinger og ambisjoner. Noen av informantene antyder at de var utålmodige etter å komme i gang og at det var «gruelt» å gå inn i nye dialoger med NAV om forståelsen av oppdraget etter en utmattende innledende fase.

Samarbeidet beskrives av direktoratet som en type «nybrottsarbeid», og innovasjon og forbedring inngår om sentrale elementer i begge avtalene, «... med mål om å skape innovasjon i NAV» (HiNN), «... med fokus på forbedring og av organisatoriske prosesser og tjenester ...» (UIT). Informantene trekker også fram at disse nye avtalene mellom NAV og

høgskolene/universitetene i seg selv er en type innovasjon i kraft av å jobbe sammen på nye måter. Out-puten i disse prosjektene er ikke nødvendigvis entydig definert, men vil falle på plass etter hvert som man gjør erfaringer, som en informant sier: *«Svakhet er kanskje den at det ikke er tydeliggjort nok at det er å bryte nytt land vi skal? Vi havner fort i gamle rollemønster og måler feil ting under vegs»*. Det kan med andre ord virke som at NAV i for liten grad har tatt hensyn til dette både i samhandlingen i forkant, men ikke minst under vegs i arbeidet. Når resultatene ikke kommer *«som vanlig»* ut fra en definert bestilling med en konkret output, endres dermed bestilling og forventning. Prosjektene fra samarbeidsavtalene skal ideelt sett bli til gjennom en samskaping mellom partnerne, i motsetning til tradisjonelle utlysninger av forskningsprosjekter der det er en oppdragsgiver (NAV/direktorat) og en utfører (høgskole/universitet).

Flere informanter, både fra HiNN, UiT og NAV lokalt, beskriver signalene fra direktoratet som diffuse og lite konkrete, og mange peker på at bestillingene til dels også har vært motstridende helt fra oppstarten og fram til i dag. En informant beskriver det slik: *«Det betyr at vi fremdeles av og til driver og surrer i sånne sløyfer hvor forventningene ikke er så tydelige, og så kommer vi tilbake igjen med satsing og resultater på noe vi trodde var det som var bestillingen, og så var det helt noe annet NAV eller direktoratet ville at vi skulle gjøre. Det er ganske frustrerende»*. Etter en periode på 1-2 år hevder samtidig flere informanter både fra HiNN og UiT at NAV ved direktoratet har blitt tydeligere på forventningene, men at disse oppfattes til dels å avvike fra tidligere signaler. Dette oppleves som problematiske i forhold til de prioriteringene som er gjort under vegs fra høgskolen og universitets side, og tidvis også fra NAV lokalt og NAV fylke. Flere uttrykker i denne sammenhengen frustrasjon over hva som skal måles og veies av NAV i samarbeidet.

Flere informanter går langt i å antyde at NAV i denne sammenhengen er å oppfatte som en oppdragsgiver, og ikke fra en likeverdig samarbeidspartner. Det er stor enighet om at det er behov for å avklare behov og eventuelt bestillinger, *«slik at vi ikke driver og jobber med ting som vi ikke vet om de faktisk vil ha»*. På den ene siden ønsker med andre ord mange fra høgskolen/universitetet tydeligere bestillinger og oppdrag fra NAV, på den andre siden er det flere som problematiserer at NAV tar en slik bestillerrolle i et samarbeid som er bygd på gjensidighet og samskaping av prosjekter.

Det gis ulike forklaringer på mismatchen i forventningene fra NAV og de ulike signalene NAV gir. Flere av informantene i NAV sier de har brukt mye tid internt på «å tune inn til en felles forståelse og forventning». Samtidig innrømmer flere at de har opplevd at det har vært vanskelig å få taket på hvilke forventninger NAV samlet sett har. De peker på ulike roller og forskjellig kunnskapsnivå internt i NAV og om svært ulik forankring av avtalen og involveringen i arbeidet i de ulike forvaltningsnivåene.

5.1.2. NAVs forventning om tverrfaglig og bred forankring

NAVs oppgaver og tjenester er sammensatte og komplekse. For å løse komplekse problemstillinger, trenger NAV-forskningen flere perspektiver og ulike metodiske tilnærminger, noe som også er nedfelt i avtaleteksten i begge avtalene: «Avtalen skal medføre at universitetet bygger opp et koordinert og tverrfaglig miljø som bidrar til relevant og kvalitativ god forskning, tilrettelagte studieprogrammer og utviklingsaktiviteter».

Informantene fra NAV har også en klar forventning om en slik tverrfaglig tilnærming fra høgskolen/universitetet i det praktiske samarbeidet. Informanter i UH-institusjonen mener på sin side at dette både er fornuftig og ønskelig, og at en så tydelig forventning fra NAV kan bidra til å gi et «push» for å involvere flere fakultet og andre fagmiljøer enn de som har vært involvert tidligere.

Her skiller avtalene seg noe fra hverandre. For HiNNs avtale framkommer det i studien at avtalen i for liten grad er koblet til slike tverrfaglige miljøer, at man ikke har lyktes i å forankre samarbeidet i stor grad utover de involverte miljøene i oppstarten, og at samarbeidet fremdeles bærer preg av å være drevet av ildsjeler. Ny organisering og utvikling av prioriteringer av NAVs behov gjennom «behovsnotat» er nye grep som er gjort i forbindelse med videreføringen av avtalen i en ny periode, og som vil kunne bidra til en bredere forankring og involvering av flere fagmiljøer. UiT har gjennom de fem arbeidspakkene i ALINN involvert og inkludert store deler av flere fagmiljøer. Også for denne avtalen mener flere at det er en del å gå på i forankringen og involveringen av andre fagmiljøer enn de som er direkte knyttet til ALINN eller det konkrete fagmiljøet der avtalen hadde sitt utspring.

I hovedsak ser det ut til at det fremdeles er ildsjelene som sikrer både forankring og framdrift i samarbeidet. Dette gjør samarbeidet personavhengig og sårbart, både i NAV og i

høgskolen/universitetet. Informantene i Innlandet beskriver oppstarten som en videreføring og utvikling av et tidligere godt og etablert samarbeid, der mange av de samme personene og fagmiljøene har vært involvert både før og etter avtaleinngåelsen. Flere peker samtidig på at dette antakelig har bidratt til at involvering og forankring i de øvrige miljøene har blitt mer krevende, siden noen allerede er «*innafor*» og involvert, mens de fleste ikke har eller har hatt noen forhold til samarbeidet og avtalen med NAV.

For begge avtalene ser det ut til at det er relativt få involverte som innenfor enkelte fagfelt skal «*spre det glade budskap*» og det er stor enighet om at det har vært utfordringer med å involvere fagmiljøene utover de fakultetene der avtalene har sitt utspring. Som begrunnelse for at dette har vært utfordrende, oppgir informantene ulike forklaringer. En hovedforklaring som går igjen er en generelt manglende interesse fra fagmiljøene blant annet fordi man «*forsker med de man er vant med å forske sammen med*». Her oppgis både organisatoriske rammer som fakultet og fagavdelinger og fagsiloene med ulike forskningstradisjoner, forskningsmetoder og ulike organisasjonskulturer. Den frie forskningen og akademias autonomi oppgis som en annen forklaringsfaktor på hvorfor man ikke lykkes, jfr kapittel 5.3.2. om kulturforskjeller. I tillegg oppgis rammefaktorer som tid og ressurser avsatt til dette arbeidet. Dette diskuteres også i kapittel 5.3.4. om rammebetingelser og behovet for frie såkornmidler.

Et annet moment i denne sammenhengen er at flere hevder at samarbeidsavtalene fremdeles i for liten grad er forankret i ledelsen og at det er mye snakk om samarbeidet i «*festtalene*», mens pådriverkraften fra ledelsen som er nødvendig for å få en bredere forankring og en varig verdi av et slikt samarbeid, ikke nødvendigvis er tilstrekkelig på plass i organisasjonene. Samtidig peker flere på at fusjonene som har skjedd mellom tidligere utdanningsinstitusjoner fører til nye fagmiljø, større fagmiljø og flere å koordinere og koble på.

5.1.3. Kort drøfting av partenes forventinger

En felles forståelse av hva samarbeidet og avtalen skal løse, problematiseres i studien fordi det viser seg at partnerne har noe avvikende syn på hvilke forventinger som bør ligge i avtale og samarbeid. Det første funnet i studien (F1) handler om at partene har hatt ulike, og kanskje til dels uklare oppfatninger av hvilke forventinger de skal ha til samarbeidet da

avtalen ble inngått. Dette kan handle om flere ting, blant annet at det kanskje ikke ble gjort nødvendige eller grundige nok forventningsavklaringer både internt og mellom partene før avtalene ble signert. Spesielt kan det virke som at avklaringene internt mellom de tre nivåene i NAV kunne vært bedre.

NAV har klare forventninger om en tverrfaglig tilnærming fra høgskole/universitet (F2). NAVs problemstillinger er komplekse, gjerne koblet til større samfunnsutfordringer eller wicked-problems. Dette betinger en bred faglig tilnærming der man evner å se på løsninger gjennom å koble ulike forskningstradisjoner og – tilnærminger. Det har imidlertid vist seg i begge avtalene å være utfordrende å koble på de miljøene som ikke allerede er direkte involvert i prosjekter knyttet til avtalen. En tverrfaglig tilnærming betinger både evne og vilje til å løfte blikket fra egne forskningstradisjoner og «fagsiloer» for forskerne.

Det oppgis flere forklaringer på at samarbeidet fremdeles er basert på ildsjeler og at det så langt i for liten grad er tverrfaglig forankret i de ulike fagmiljøene. Den sterke autonomien som ligger i den frie forskningen der hver enkelt forsker mer eller mindre selv bestemmer både hva, når og hvordan oppgis som en forklaring. Tradisjonen for å forske innenfor fagfelt og ikke på tvers av de etablerte «fagsiloene» oppgis som en annen. Her bidrar også den sterke fagbaserte organiseringen i fakultet og fagavdelinger internt i høgskolen/universitetet til å forsterke dette. I tillegg vil det alltid være en knapphet på rammefaktorer som tid og ressurser.

Det er viktig å merke seg at direktoratet her peker på at forventninger til tverrfaglige tilnærminger i forskningen understøttes av tilsvarende krav i utlyste forskningsmidler både fra NAV, Forskningsrådet og andre. De mener dette vil være med på å tvinge fram en utvikling av tverrfaglige miljø i UH-sektoren da søknader uten en slik tilnærming ikke vil nå opp i konkurransen og at dette samtidig vil bidra til flere tverrfaglige forskningsprosjekter for NAV som kan gi flere og bedre svar på de sammensatte og komplekse utfordringene etaten står overfor.

5.2. Partenes ambisjoner med avtaler og samarbeid

Samtlige informanter sier noe om de ambisjonene de har til samarbeidet. Ambisjonene varierer imidlertid en god del fra informantgruppe til informantgruppe, både mellom

partene og internt i NAV. Forståelsen av målsettinger og prioriteringer i samarbeidet framkommer som det området hvor det kanskje er størst uenighet mellom partene. Jeg vil derfor i dette kapittelet gå nærmere inn på de ambisjonene som partene ser ut til å ha. Sammenfaller ønsket NAV har om resultater fra samarbeidet med de ambisjonene HiNN og UiT har? Er det samsvar i ambisjoner i NAV Arbeids- og velferdsdirektorat med de NAV Fylke eller de lokale NAV-kontorene har?

Som nevnt i kapittel 5.1.1., er det flere av informantene fra høgskolen og universitetet som peker på ulike, og også til tider motstridende, signaler fra NAV. Et flertall av informantene både fra høgskolen og universitetet opplever at NAV lokalt, NAV fylke og NAV nasjonalt har ulike ambisjoner. Dette inntrykket styrkes av at informantene som representerer NAV-kontorene også peker på den samme utfordringen.

5.2.1. Ambisjon om kobling til NAV-kontorer og praksisfeltet

Det er ulik tilnærming til koblingen til NAV-kontorene i de to avtalene. I UiTs avtale ligger et samarbeid med praksisfeltet og NAV-kontorene implisitt i utviklingen av et «Universitets-NAV» som står beskrevet i avtalen. Denne delen av avtalen er bygget opp etter samme modell som en tilsvarende «Universitetsskole-avtale», som kobler skolesektoren med lærerutdanningene og barnehagelærerutdanningen, og en avtale om «Universitetssykehus». Alle disse avtalene har ambisjoner om gjensidig utvikling av tjenester og kompetanse gjennom en tettere kobling mellom utdanning, forskning og praksisfeltet. Dette er en forståelse og et utgangspunkt som UiT også har og har hatt i «Universitets-NAV»-modellen.

Ambisjonen om å utvikle et faglig samarbeid ved å komme tettere på de utvalgte pilotkontorene i NAV ligger med andre ord i avtaleteksten til UiT og framstår som et klart premiss. Flere av informantene opplever imidlertid at den direkte forankringen og arbeidet med å definere kunnskapsbehov og forskningstema sammen med de lokale NAV-kontorene forsvant i prosessen mot en avtale. En informant fra et NAV-kontor sier *«På fylkesnivået har det vært jobbet godt med samarbeidsavtalen, men de har ikke klart å ta inn og involvere lokalkontoret i like stor grad og de har heller ikke helt skjønnet den her Universitets-NAV-biten»*. Det er i denne sammenhengen interessant å merke seg at flere informanter fra NAV-kontorene peker på at direktoratets bruk av begrepet «myndige NAV-kontor og myndige medarbeidere» er nedtonet mye i forhold til det de opplevde i oppstarten av samarbeidet.

Dette understøttes også av informantene fra UiT. En forsker sier «*Vi startet med å presisere FoU-samarbeidet, hvilket kunnskapsbehov er der ute, hva skal vi forske på sammen med NAV lokalt? NAV fylke ønsket ikke at vi skulle komme med et såpass halvferdig produkt som vi hadde utviklet med NAV lokalt. Så startet vi komitéarbeidet, der lokalkontorene ikke skulle være med likevel*». En informant går også med bakgrunn i denne opplevelsen langt i å antyde at avtalen på enkelte områder har svekket det tidligere samarbeidet mellom universitetet og det enkelte NAV-kontoret.

Ambisjonen slik den framstår i samarbeidsavtalen om et Universitets-NAV er å ta utgangspunkt i NAV-kontorene, både når det gjelder utviklingen av studier og praksis og når det gjelder aktuelle forskbare problemstillinger. Universitets-NAV med direkte lenke til NAV-kontorene beskrives av flere som medforskning i praksis, som skaper en gjensidig utvikling og øker mulighetene for anvendbar forskning. En forsker uttrykker *dette slik*: «*Det betyr at NAV får relevant kunnskap som kan bidra til å justere praksiser slik at de hele tiden kan ha en kunnskapsbasert utvikling. For UiT-ansatte så tenker jeg at det er gull verdt med tanke på å bli bedre på forskning, få kunnskap om arbeidsmarkedet, få kunnskap om en offentlig institusjon, spennende institusjon i utvikling og generelt være aktive forskere som jobber med aktuelle og relevante problemstillinger, og at vi vender oss litt bort fra den skrivebordsforskningen*». Dette henger også sammen med behovet for bransjekunnskap som presenteres og diskuteres i kapittel 5.3.1.

Å ta et slikt utgangspunkt i NAV-kontorene har ifølge flere informanter i UiT bydd på noen utfordringer. En informant uttrykker dette slik: «*ulempen med å ta utgangspunkt i NAV-kontorenes behov er jo at vi synes det virker som det er et sprikende behov fra det enkelte NAV-kontor og opp til direktoratet, at ikke det er samsvar på hva direktoratet sier de vil og hva NAV-kontorene sier de har behov for*». Det er med andre ord utfordrende å vite hvilke kriterier NAV legger til grunn for å avgjøre om forskningen er anvendbar siden signalene rundt dette ikke er entydige fra de ulike nivåene i NAV. Dette utfordrer både prioriteringene og framdriften i samarbeidet.

Problemstillingen er tydeligst i UiT-samarbeidet siden de har nedfelt en tydeligere lokal forankring i avtaleteksten, men NAV i Innlandet og HiNN peker på noen av de samme utfordringene. Blant annet handler dette om i hvilken grad man klarer å involvere de som i utgangspunktet ikke er engasjert direkte i prosjektet, og «*i hvilken grad man får folk i*

førstelinja til å tenne på dette arbeidet uten at vi involverer mer eller klarer å være mer konkrete på mål og ambisjoner» Et annet aspekt ved dette er hvordan forskning gjøres tilgjengelig for praksisfeltet i NAV. En prosjektansatt i HiNN sier det på denne måten: *«ofte så opplever jeg at det er en 'missing link' mellom det det forskes på og måten det formidles som kanskje ikke er så veldig tilgjengelig for NAV. Det er gjort en god del forskning som aldri blir tatt noe særlig i bruk»*.

Et annet interessant funn er at det framkommer i materialet fra intervjuene med informantene i direktoratet fra 2017/18, det vil si i oppstartsfasen i begge avtalen, tydelige ambisjoner om en slik kobling til praksisfeltet med en erkjennelige av at forskning med NAV ville gi andre output i forskningen enn kun en forskning på NAV. De er opptatt av en «praksisforstått kunnskap» og at forskningen speiler en virkelighet som praksisfeltet kjenner seg igjen i. Denne ambisjonen virker til å være nedtonet mye fra direktoratets side etter at avtalene er godt i gang.

5.2.2. Ambisjonen om mer forskning av høy kvalitet og internasjonal standard

I avtalen til HiNN er det en ambisjon om en *«helhetlig tilnærming som kobler arbeidsområdene forskning og utvikling, kompetanseutvikling og utvikling av praksis i arbeids- og velferdssektoren innenfor rammen av organisatorisk læring med mål om å bidra med innovasjon i NAV»*. Tilsvarende tekst finnes i avtalen til UiT.

Avtaleteksten kan framstå som tydelig, men det framkommer stor uenighet mellom partene på hvor stor del av samarbeidet som ensidig skal dreie seg om å øke kvaliteten på forskningen. Begge avtalene har ambisjoner om at samarbeidet skal lede til mer forskning, men som avtaleteksten antyder, skal dette være en del av et hele og oppfattes derfor av mange som en av flere prioriterte satsingsområder.

Flere informanter mener at det har blitt et stadig tydeligere signal fra direktoratet at det å sette fagmiljøene bedre i stand til å levere forskning av høy vitenskapelig kvalitet med internasjonal standard skal prioriteres høyere. Dette bekreftes også av informantene fra direktoratet som sier *«Vi har som mål at forskningen som skjer skal være av veldig god kvalitet, gjerne verdensledende»*. Det er samtidig et hovedinntrykk at få om noen informanter har oppfattet dette som en *«marsj-ordre»* fra NAV og direktoratet. En stor andel av informantene fra høgskole og universitet mener dette rokker ved fundamentet og

utgangspunktet for avtalen, og utfordrer de prioriterte satsingene som ligger i de vedtatte prosjektplanene og som prosjektene styrer etter.

Å skape noe nytt eller gjøre ting på nye måter, krever ambisjoner om endring. Det stilles med bakgrunn i dette spørsmål ved en ensidig dreining mot forskningskvalitet, og flere spør direkte hva som er nytt i samarbeidet dersom det primært skal handle om å søke utlyste forskningsmidler til store forskningsprosjekter. Flere informanter, både fra NAV fylke, HiNN og UiT, peker på at med en slik forståelse og prioritering, virker samarbeidsavtalene unødvendig kompliserende som verktøy.

Informantene fra direktoratet på sin side, viser til at utlysninger av midler fra NAV og Forskningsrådet får for dårlig respons fra UH-sektoren. De viser til erfaringer fra disse utlysningene og mener alle at forskningsmiljøene både HiNN og UiT «*bommer*» for ofte, har for dårlig kvalitet på prosjektene til å nå opp i konkurransen om midler, og at dette beviser at forskningsmiljøene ikke er kompetente nok når det gjelder forskning med og på NAV. Informantene fra direktoratet viser samtidig til tydelige styringssignaler om behovet for mer kvalitet i forskningen, blant annet gjennom NAV-meldingen.

Mange av forskerne og fagpersonene både i høgskole/universitet og i NAV, mener dette er en snever tolking av samarbeidet. De stiller spørsmål om «*verdensledende forskningsmiljø er det som er alfa og omega for å få til en god kompetanseheving og kunnskapsbasert utvikling av tjenestene i NAV*» Flere informanter fra UH-institusjonene utfordrer dessuten NAV og direktoratet på en mer aktiv rolle i arbeidet med å sette miljøene i bedre stand til å nå ambisjonen om forskning av høy internasjonal kvalitet. De etterlyser møteplasser og forskningskonferanser der fagmiljøene kan møte hverandre også på tvers av hver enkelt institusjon som har nasjonal samarbeidsavtale.

Samtidig som mange er kritiske, er det andre informanter fra forskningsmiljøene som peker på at det nettopp er verdensledende og meritterende forskning som gjør dette arbeidet både attraktivt og interessant for forskerne og forskermiljøene på sikt. «*Jeg tenker jo, selv sånn som forsker så vil jeg jo gjerne være med på verdensledende forskning, for det gir jo meg og oss en karriere, ikke sant. Så det er også noe med karrierejaget her i forhold til sektoren*»

Videre framkommer det en uenighet mellom partene i forhold til størrelsen på prosjekter og hvor fort man skal ha levert resultater på større forskningsprosjekter. Informantene fra direktoratet er opptatt av at de små prosjekter ikke tilfredsstillt kravet til kvalitet eller generalisering, og at de ofte forblir lokale utviklingsprosjekter uten verdi for NAVs kunnskaps- og tjenesteutvikling nasjonalt, og er utålmodige på forskningsresultater også på kort sikt.

Flere informanter fra høgskolen og universitetet peker imidlertid på at større prosjekter ofte bygges opp fra mindre, og at det også av den grunn tar tid å nå målsettingen om større internasjonale prosjekter. De opplever det derfor som krevende å forholde seg til direktoratets «*tidsnød*» på leveransen av internasjonale prosjekter på kort sikt, og at sjansen for å ikke klare å nå denne målsettingen før avtaleperioden er over, er stor. En forsker sier: «*Det kan være kjempekvalitet på forskningen i små prosjekter, og det er heller ikke synonymt at store prosjekter, store datamaterialer, store batterier nødvendigvis gir god forskning*».

Det er altså delte meninger om hvor sterkt ambisjonen om økt forskningskvalitet bør vektlegges, og hvor raskt høgskolen og universitetet skal kunne levere på denne ambisjonen. Lederne både i NAV fylke og høgskole/universitet ser ut til å ha større aksept for endrede signaler om at dette er den overordnede målsettingen, enn forskerne og fagpersonene. En leder på universitetet sier «*Vi må ha den gode praksiserfaringen med oss, samtidig som det er ambisjoner om at vi skal bli gode forskere på høyt nivå, og da tenker jeg også at det kan utvides med et internasjonalt perspektiv. For at vi har nok noen måter å arbeide på det her feltet i Norge som også er interessant ute i Europa, så det burde posisjonere oss for EU-forskning*»

5.2.3. Kort drøfting av partenes ambisjoner

I det empiriske materialet kommer det fram en uenighet knyttet til ambisjonene for samarbeidet. Det er to områder der uenigheten peker seg spesielt ut, nemlig hvordan koblingen til praksisfeltet og NAV-kontorene skal være, og hvor stor vekt det skal legges på utviklingen av forskning av høy og internasjonal kvalitet.

Det er uenighet om hvilken rolle og hvor mye NAV-kontorene og praksisfeltet skal være koblet på samarbeidet (F3). Dette er i særlig grad knyttet til ambisjonene om et

«Universitets-NAV» i avtalen til UiT som er en del er en større strategi for samarbeidet med eksterne aktører. Samarbeidet jamføres med tilsvarende avtaler universitetet har med andre etater som «Universitets-skole» og «Universitets-sykehus» der det er tette koblinger mellom praksisfeltet og tilsvarende fagfeltet på Universitetet. En utfordring i en slik parallell kan være at både sykehus og skole er tett knyttet til konkrete fagprofesjoner, mens NAV rekrutterer mange ulike.

Avtalen beskriver «Universitets-NAV» med utgangspunkt i et formalisert samarbeid med fire NAV-kontorer i Troms og Finnmark. Hvordan dette samarbeidet skal foregå i praksis og hvor stor påvirkning førstelinjen skal ha på prioriteringer, framstår som noe av «stridens kjerne». Det framkommer ulike oppfatninger om dette fra de ulike nivåene i NAV. Ambisjonene fra universitetets side om en tettere kobling til praksisfeltet og NAV-kontorene på flere områder enn forskning, matcher best med NAV-kontorenes ambisjoner og i mindre grad NAV fylke og direktorat. Dette skaper usikkerhet i samarbeidet.

Et annet område der ambisjonene virker til å være noe på kollisjonskurs er ambisjonen om mer forskning av høy kvalitet og internasjonal standard (F4). Det er enighet om at det skal prioriteres, men endringene i signalene fra direktoratet om at det er dette som ambisjonen i samarbeidet, skaper motsetninger. Mens NAV fylke følger denne prioriteringen, har NAV lokalt mer sammenfallende ambisjoner med UH-institusjonene der bredden i samarbeidet både på praksis, utdanning og forskning vektlegges.

Med en nærhet til praksisfeltet har de utvalgte FoU-miljøene særlig gode muligheter for å fange opp problemstillinger som NAV er opptatt av, realisere aktuelle forskningsprosjekter og bidra til tjenesteutvikling og innovasjon i norsk velferdsforvaltning. I samarbeidsavtalene presiseres det at utviklingen av fagmiljøene skal skje gjennom å «bygge opp og styrke praksisbasert forskningskompetanse». Det er derfor vanskelig å se at ambisjonen i avtalen ikke også inkluderer arbeidet med å få en tettere interaksjon mellom praksisen i NAV og forskningsmiljøene. Dette henger også sammen med et arbeid for å styrke den kunnskapsbaserte praksisen i NAV og at koblingen til praksisfeltet og de lokale NAV-kontorene framstår som viktig.

Det kan se ut som at dagsaktuelle trender og begreper i NAV på det tidspunktet avtalen ble inngått, har påvirket mye av diskusjonen i forkant og fram til avtalen ble utformet og signert.

Den kontinuerlige endringen som NAV gjennomgår og som flere beskriver endrer både fokus og prioriteringer i etaten og styringssignaler og prioriteringer i NAV fra perioden avtalene startet opp i 2017 nærmest framstår som utrangerte i 2019. Eksempler på dette er den «praksisforståtte kunnskapen» eller myndighetsbegrepet.

Et spørsmål blir da hvordan NAV har holdt høgskolen og universitetet løpende orientert om de endringene som har skjedd i etaten som vil påvirke og evt dreie prioriteringene og ambisjonene i avtalen. Er en slik manglende oppdatering noe av forklaringen på opplevelsen av en mismatch mellom opprinnelig «bestilling» i oppstarten til de ambisjonene de fleste beskriver at NAV har i dag? Det ser ut til å være store kulturforskjeller mellom organisasjonene, blant annet i forhold til hvor raskt endringer adopteres, noe som også kan gi en forklaring på utfordringen.

Hvorfor er høgskolen og universitet villige til å akseptere de stadig endringer i signaler fra NAV og direktorat? Riset bak speilet fra NAV og direktoratets side er at avtalen ikke videreføres. Ledere i høgskole/universitet ser ut til å legge stor vekt på dette i sine vurderinger.

Det er et inntrykk at det er i ferd med å bli en utålmodighet etter å oppnå mer konkrete resultater i alle tre organisasjonene. De ønsker mer enn «bare formelle møter der vi snakker sammen». Flere peker på at det blir fort en «akademisk øvelse», og etterlyser resultater som er mer nyttige for NAV. Mye tyder på at nettopp dette er bakgrunnen for at direktoratet har valgt å være enda mere tydelig på en retning, selv om det kan diskuteres om dette valget er helt i tråd med intensjonene i avtalene.

5.3. Hva hemmer og fremmer samarbeidet?

I den siste delen av presentasjonen av de empiriske funnene i studien, vil jeg ta utgangspunkt i forskningsspørsmålet om hva som fremmer og hva som hemmer samarbeidet mellom organisasjonene.

Svært mange informanter hevder at en oppdatert kunnskap om hvordan NAV fungerer, en bransjekunnskap om NAV, er en viktig premisse for å lykkes med målene for samarbeidet. Dette presenteres og diskuteres videre i kapittel 5.3.1. Bransjekunnskapen er også nødvendig for å forstå de kulturforskjellene som mange informanter beskriver bedre.

Kapittel 5.3.2. handler om hvordan informantene opplever at disse kulturforskjellene utfordrer samarbeidet, der NAV med sin tradisjonelle hierarkiske kultur møter en mer autonom kultur med den frie forskningen som ideal i akademia.

Avslutningsvis i dette kapittelet vil erfaringene med koordinator- eller «koblingsboks»-funksjonen beskrives og drøftes. Hvordan påvirker måten denne er organisert på arbeidet og oversettelsen mellom de to organisasjonene?

5.3.1. Oppdatert bransjekunnskap fremmer samarbeid

Kulturforskjellene og oppfattelsen av behovet for oppdatert bransjekunnskap både om NAV og ikke minst hverandre, framstår som to sider av samme sak for hele 20 av de 24 informantene. Her er de fleste av informantene inne på akademias kunnskap, eller snarere mangel på ny og oppdatert kunnskap om NAV. Dette kommer til uttrykk gjennom selverkjennelse fra høgskolen/universitetet og en uttalt utfordring fra informantene i NAV. En informant fra høgskolen oppsummerer situasjonen slik; *«selv om folk har en fortid som for eksempel sosialarbeider, så fjerner de seg veldig fort fra det når de blir ansatt på en høyskole eller universitet. Mange har ikke vært i arbeidslivet, heller. Det er jo en tendens til at flere og flere tar sin doktorgrad og begynner på en høyskole, uten å ha vært egentlig del av et profesjonsrelatert samfunnsliv. Så på mange måter er dette den eneste riktige vei å oppsøke praksisfeltet for å få relevante nok forsknings- og utdanningsprosjekter».*

Informantene fra NAV på sin side peker på NAVs kompleksitet, at etaten ikke er så lett å bli kjent med, og at endringer skjer fort. Så fort at de selv til tider har utfordringer med å *«henge med»*. En informant sier: *«Det er egentlig mye snakk om hva er det NAV er nå og hvor skal vi. Jeg tror faktisk ikke at de (HiNN/UiT) i tilstrekkelig grad henger helt med på det. For vi henger jo nesten ikke med selv».*

En interessant refleksjon som gjøres av både forskere og medarbeidere i NAV, er at manglende kunnskap og kjennskap til NAV også har hatt en positiv effekt, nemlig at det bidrar til å få et utenfra-og-inn-blikk på NAV sin praksis, der det forskeren stiller spørsmål som i første omgang kan virke uopplyst, men som i neste omgang skaper både refleksjoner og læring i NAV. En forsker hadde flere uker med hospitering på et NAV-kontor og beskriver en tilbakemelding fra en NAV-veileder slik; *«Og hun sa også at av og til så delte de megetsigende blikk seg imellom, med tanke på «dumme» spørsmål jeg stilte underveis. Men*

så opplevde de at etter møtene, og etter at jeg (som forsker) hadde forlatt rommene, eller forlatt situasjonene, så fortsatte de å diskutere spørsmålene og utfordret hverandre på om det likevel var den beste måten å gjøre det på, ut fra hva jeg hadde utfordret dem på».

De informantene fra NAV som har deltatt i forskningsprosjekter, mener det er nyttig å bli utfordret på etablerte praksiser og at dette i seg selv skaper både refleksjon og læring. En av informantene peker imidlertid på at det er en utfordring at forskerne bare får se «*en liten bit av NAV*» i en gitt kontekst, og at det derfor kan være vanskelig å få helheten og oversikten. Selv om utfordringer, blikk utenfra og utfordrende spørsmål fra forskerne skaper både refleksjon og læring, peker vedkommende på at det er nødvendig å ha et bilde av kompleksiteten i NAV og å sette samfunnsoppdraget i en større sammenheng og helhet. *"Når de spør «hvorfor i alle dager gjør dere det sånn her?» har vi et behov for å fortelle og forklare helheten, hvor oppdraget vårt kommer fra, og hvorfor vi noen ganger er nødt til å gjøre ting sånn som vi gjør».* Dette er også en del av bransjekunnskapen.

Flere forskere er også tydelige på at en god og rask tilgang til praksisfeltet bidrar til en validering av funn til en fornuftig korrigerende av forskningen som er bedre fundamentert på virkeligheten i NAV. De forteller om positive tilbakemeldinger på at dette også skaper dialog og refleksjon i NAV rundt egen praksis, og at NAV-kontorene opplever at de får noe tilbake som har en læringseffekt direkte. Dette bekreftes fra samtlige informanter fra NAV-kontorene.

Vi kan konkludere med at oppdatert bransjekunnskap om NAV er en premiss for outputen. Samtidig er det viktig at forskerne også har «*en armlengdes avstand*» til forskningsfeltet sitt, at det blir mulig å gjennomføre en «*objektiv*» forskning. Dette er ofte et dilemma der vi har forskning etter en type «*bestilling*» eller på oppdrag. En forsker uttrykker dette slik: «*Vi ser jo at ikke alt fungerer greit hos NAV, men er NAV villig til å lytte til det? Er de villig til å få noe konkret kunnskap om hva som ikke fungerer, som er vitenskapelig fundert, og ikke bare sine egne data?»*

Flere informanter både i NAV og i UiT/HiNN trekker også fram «*stammespråket*» i NAV som en hemmer i samarbeidet. Å kunne, eller i det minste forstå og tolke stammespråket, oppfattes derfor som en viktig del av premissene og en suksessfaktor i samarbeidet. Bruk av riktig retorikk har dessuten stor betydning for å treffe NAV «*hjemme*», også i

formidlingsarbeidet. Flere fra UiT og HiNN peker dessuten i denne sammenhengen på utfordringene som er knyttet til at NAV er politisk styrt med relativt raske endringer. En informant fra UiT sier; *«Men vi tenkte jo bare at vi forholdt oss til det NAV selv hadde sagt, men da var liksom det passé og plutselig en helt annen retorikk»*. Ulikhetene mellom organisasjonene når det gjelder endringer og styringssignaler ble drøftet i kapittel 4.3.2.

Gjennom avtalen har partene brukt mye tid på å opparbeide seg gjensidig og oppdatert kunnskap om hverandre, og både direkte og indirekte hverandres kulturer. En leder i NAV oppsummerer denne reisa på følgende måte; *«Vi har kommet oss fra krabbestadiet til gåstadiet i samarbeidet, men det kan jo fort gå litt fortere når man først har lært seg å gå, så kanskje man begynner å løpe?! Og da kommer vi plutselig der at vi er i en flytsone. Jeg vil ikke påstå at vi er kommet dit ennå, men det er vilje og engasjement og gjensidig forpliktelse til å komme seg dit»*.

Informantene fra direktoratet er dessuten tydelige på at søknadene som har kommet inn etter at samarbeidsavtalene ble inngått er har bedre kvalitet og at *«det er helt åpenbart at forskningsmiljøene følger bedre med i timen i forhold til relevans»*, samtidig som de sier de er utålmodige på å komme videre, blant annet uttrykt på følgende måte *«... veldig bra at folk snakker sammen, at folk har dialog og lærer hverandre å kjenne, men så må man ha hårete mål og ambisjoner slik at det ikke blir for smått»*. Her pekes det videre på behovet for forskning av høyere kvalitet som ble belyst i kapittel 5.2.2.

5.3.2. Kulturforskjeller som hemmer samarbeidet

Hele 21 av 24 informanter beskriver ulikheter i organisasjon knyttet til autonomi, ledelse/styring og tillit, noe mange tilskriver kulturforskjeller mellom universitet/høgskole og NAV. Bare to informanter på et lokalt NAV-kontor sier de ikke opplever at det er noen kulturforskjell mellom organisasjonene.

Flere av informantene fra HiNN beskriver akademia med en kultur med stort handlingsrom, der hver enkelt ansatt styrer mye av tid og ressurs selv. Noen sier også at det kanskje styres for mye av den enkelte. De peker på at dette er en del av den akademiske kulturen, og flere knytter dette til tradisjonen med fri forskning. Dette bidrar ifølge flere informanter til at involvering, forankring og det å få med seg flere inn i arbeidet og partnerskapet tar uforholdsmessig mye tid og ressurser, og at dette også kan være et hinder for å lykkes i

samarbeidet. «Høgskolen har i liten grad forpliktet sine ansatte til å jobbe aktivt med å realisere intensjonen i avtalen. Det har vært mye motiverende tilnærming og lite pålegg eller instruksjoner. Det tror jeg handler om kulturen. Altså at det er en type styringskultur som handler om å ikke pålegge, men mer fri forskning. Man skal ikke bli pålagt å forske på noe man ikke er interessert i».

Det ser ut til at mye av det interne arbeidet handler om å få motivert forskerne til å forplikte seg til forskningsprosjekter og –programmer og få forskerne til å bruke mer av sin «private tid». Flere ledere peker på at det nettopp er forståelsen av at dette er privat tid som er en del av utfordringen. En leder sier «Dette er jo ikke en privat forskningstid, men institusjonens forskningstid. Mens mange forskere hegner om den tiden og sier "det er mitt, jeg kan bestemme helt selv hva jeg bruker forskningstiden til". Det er kanskje den største utfordringen vår». Det framkommer også i intervjuene av informantene fra høgskolen/universitetet at det ikke er tradisjon eller kultur for å jobbe mye på tvers av fag og avdelinger. Siden de opplever at dette er en tydelig forventning fra NAV, ser de på dette som en utfordring i samarbeidet. Dette diskuteres i kapittel 5.1.2.

Selv om alle har brukt mye tid og ressurser på å utvikle forståelse for hverandres ambisjoner, ståsted og måte å jobbe på, oppleves det fremdeles relativt store utfordringer knyttet til organisasjonenes til dels svært ulike egenart. NAV beskrives av flere informanter både i UiT og HiNN som en hierarkisk organisasjon. Et flertall av informantene i UiT/HiNN beskriver dessuten NAV som en organisasjon som har en sterk top-down-styring med stor lojalitet både til organisasjonen og systemene. Dette kommer fram når informantene skal beskrive hvordan man har operasjonalisert det strategiske samarbeidet, og hvilke signaler, forventninger og ambisjoner som NAV gir. Her forteller informantene om utydelige og til dels motstridende signaler fra de ulike nivåene i NAV, noe mange mener skaper usikkerhet i hva NAV ønsker å oppnå, både strategisk og som resultater av det løpende samarbeidet.

Tilliten eller mangel på tillit mellom nivåene i NAV blir i denne sammenhengen pekt på av flere informanter fra UH-institusjonene som en utfordring når det gjelder en tydelig og enhetlig stemme og forventning fra NAV. Selv om prosess og samarbeid i utgangspunktet skal styres som et bottom-up-prosjekt, er det mye som tyder på at når det gjelder forventninger til prioriteringer og resultat, vil direktoratet likevel gjerne ha en styrene hånd med en sterkere top-down-styring på dette. Dette problematiseres spesielt av det operative nivået i

samarbeidet, både fra NAV og UiT/HiNN. En leder i NAV sier det på denne måten
«Direktoratet driver og 'fuzzer' opp ting og jeg tenker - nå har dere gitt oss fullmakter, utfordringer og en avtale. Ha litt is i magen! La oss få lov å bli ferdige å prøve ut dette her, og så evaluer det etterpå, si at dette funket ikke, og det funket. Greit?»

Ulikheten i organisasjonene og hvordan avtalen påvirker dette, beskrives av en informant fra høgskolen/universitetet på denne måten: *«Det er litt avhengig av hvem som er til stede i hvilke møter, og hvem som får taletiden, de (NAV) er veldig lojale overfor organisasjonen, opplever jeg. Vi er jo litt mer rabulister. Plutselig kan vi være kritiske mot egen sjef, eller kritisk til ting som skjer. Hvis du baserer det på kunnskap så har jo vi som forskere et mandat til å være kritiske. Vi er ikke vant til å møte organisasjonslojaliteten som er i NAV, selv om vi mener det er helt forståelig at den skal være der»*. En annen som har en lignende erfaring sier: *«Og at det har vært litt rart å ha alle nivåer fra NAV med på absolutt alle møtene. Man får litt sånn inntrykk av at man ikke har tillit til de som er lengre ned»*. Flere går langt i å antyde at lojaliteten i NAV kan være en utfordring også for NAV selv, og har eksempler på at man har fått ting raskere i gang fordi noen i NAV har valgt *«å utfordre systemet»*.

Flere informanter fra NAV beskriver på sin side arbeidsformen i akademia som tidkrevende og omstendelig. De beskriver sin egen hverdag i NAV som *«å kunne springe fort»*. Flere informanter både i NAV og høgskole/universitet sier at tiden til omstilling og adopsjon av nye trender og utvikling går mye fortere i NAV enn i UH-institusjonene, og at dette skaper forventninger fra NAV om at det raskt skal komme konkrete resultater fra samarbeidet. UH-institusjonene beskrives av mange med en *«tregere linje»*. Noe av årsaken til dette, mener flere, er at forskere og fagmiljøer ønsker mer dokumentasjon. En informant i NAV oppsummerer dette med *«Akademia går jo mye saktere enn oss, selvfølgelig, fordi de dypdykker i dokumenter, de bare elsker dem! Litt karikert, så vil jeg si at jo mer dokumenter jeg sender dem, jo mer 'happy' blir de, mens for meg er det jo motsatt, for jeg har ikke tid. Jeg har ikke tid til å sette meg ned og lese engang. Vår hverdag er sånn springe fort, mens de dypdykker»*. Flere slike utsagn understøtter også inntrykket av ulike kulturer for kunnskapsutvikling, der den brede og sammensatte kunnskapen basert på oversikt og helheten i NAV utfordres av behovet for dybdekunnskap basert nettopp på faglig *«dypdykk»* fra fagmiljøene i høgskole og universitet.

Det er et hovedinntrykk at de akademiske institusjonene og NAV på mange måter har ulike ståsted, måter å forstå verden på og ulike organisasjonskulturer. En annen interessant dimensjon i dette er beskrivelsen flere gir av de interne utfordringene på tvers av nivåer, både i NAV og i UH-institusjonene. Det er store systemer og mange involverte som skal koordineres i samarbeidet. I NAV beskrives ulike kulturer på de ulike nivåene, NAV lokalt, NAV fylke og Arbeids- og velferdsdirektoratet. I høgskolen/universitetet beskriver flere informanter at det er krevende å få til samarbeid på tvers av forskningsmetoder, fagdisipliner, fakultet og campus. Forklaringen mange peker på er ulike kulturer og tradisjoner, også interne.

Begge UH-institusjonene har gjennomgått en fusjon i perioden som gjør at de har flere fakultet og fagmiljøer spredd på ulike campus - med ulik historie, tradisjon og kultur. Fylkesleddene i NAV har også gjennomgått en tilsvarende fusjon/omorganisering. Disse organisatoriske endringene beskrives som en utfordring både internt i institusjonene og også som et fenomen som oppfattes hos «motparten», ikke minst knyttet til hvilke ambisjoner man har med samarbeidet og samarbeidsavtalene og progresjon og framdrift i det planlagte arbeidet.

5.3.3. «Koblingsboks» som fremmer av samarbeidet

I avtalen til HiNN er utprøvingen av en delt stilling som skal ha funksjonen som koordinator eller «koblingsboks», en vesentlig del av selve satsingen. Det er denne stillingen NAV finansierer gjennom avtalen mellom NAV og HiNN. For avtalen til UiT er dette en administrativ funksjon man har valgt å opprette ut fra behov undervegs, og den har ikke vært prøvd ut tilsvarende lang periode som stillingen/funksjonen i HiNNs avtale. Det er derfor ikke all erfaring som er direkte sammenlignbar mellom de to avtalene.

Innlandet har valgt å ha en 100% stilling som organisatorisk er plassert i fylkeskontoret i NAV Innlandet, og som faglig er tilknyttet Kompetansesenter for Innovasjon i offentlig sektor (KOI) i høgskolen. UiT har en 50% stilling som koordinator der stillingen kombineres med en ordinær 50% veilederstilling i NAV lokalt (Alta). Stillingen er knyttet til fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning i UiT i Alta.

Kobling eller ikke kobling, hvilke erfaringer har de ulike aktørene med den delte stillingen i de to avtalene? I tolkning, analysearbeidet og i presentasjonen av dette funnet, er det viktig

å være ekstra påpasselig og klar over de utfordringene som ligger i at jeg selv innehar rollen som koordinator i dette prosjektet, jfr. drøftingen i kapittel 4.6.

Det framstår som en klar ambisjon for begge partnerskapene at den delte stillingen skal bidra til at samarbeidet mellom høgskole/universitet og NAV skal bli enklere. Siden avtalene skiller seg en del fra hverandre når det gjelder denne funksjonen, og den i mindre grad er prøvd ut i avtalen til UiT, har jeg valgt å dele presentasjonen av dataene og konsentrere meg mest om de erfaringene HiNN og NAV i Innlandet har, selv om dette berører min praksis i så stor grad.

Først vil jeg se på koordinatoren som døråpner, oversetter og tolk mellom avtalepartene og mellom ulike kulturer. Videre vil jeg se nærmere på hva som kommer fram i det empiriske datamaterialet rundt stillingens legitimitet.

Høgskolen/universitetet legger vekt på at koordinatoren har en viktig funksjon knyttet til de ulike kulturene i institusjonene. Flere informanter snakker om at høgskolen har valgt delte stillinger som en del av strategien for samarbeidet med næringsliv og andre samfunnsaktører, som NAV. En leder sier det slik: *«vi blir sosialisert i en akademisk kultur for å forstå forskning og hvordan forskning fungerer, men den er ofte litt selvgod fordi den holder seg innenfor en forståelse av at forskningen er noe bare for forskere. Koblingsboksen hjelper oss å forstå andres virkelighet, andre kulturer og forstå hvordan næringsliv og arbeidslivet fungerer i dag utenfor høgskolen. Det er store forskjeller fra sektor til sektor, og nettopp derfor trenger man ulike personer som kan agere i begge subkulturene. Det tror jeg er nøkkelen til å få til et samarbeid. Uten de personene, så blir det for mye en antagelse, og veldig lite viten og erfaring om hvordan virkeligheten er. Sånn sett er det helt avgjørende å ha delte stillinger som både er oversettere, tolker og døråpnere»*

Siden stillingen i avtalen til HiNN har en så stor rolle i prosjektet, har alle informantene fra HiNN selvopplevde og egne erfaringer de viser til. De fleste mener stillingen har bidratt til at kommunikasjonen har blitt enklere og at koblingsboksen fungerer som *«en dør inn»* inn til hhv NAV og høgskolen. En *«slusing»* og veiledning det etter manges oppfatning er behov for i så store og komplekse organisasjoner som begge avtalepartene representerer. Her har koblingsboksen hatt sin funksjon, som et mellomledd eller å fylle en *«missing link»*. (THE/HiNN) Flere informanter mener dessuten at koordinatoren erstatter noen av

møteplassene som har eksistert tidligere, og samtidig redusert behovet for møtepunkt som kanskje ikke fungerte optimalt tidligere.

Informantene fra alle grupperingene på HiNN sier de opplever at koordinatoren raskt finner og får kontakt med de riktige personene og instansene, enten det er på lokale kontorer i forhold til forskningsprosjekter, eller det er kompetansemiljøer og ressurspersoner på fylkeskontor eller i direktoratet. På den andre siden sier NAV at de kommer raskere, tettere og tidligere på forskningsmiljøer fordi det gjøres koblinger direkte mellom de aktuelle miljøene umiddelbart. Koordinatoren har i kraft av en delt stillingen en rolle hos begge parter, og oppfattes som «intern» både i høgskolen og i NAV. En informant beskriver dette som *«smidig samhandling på en helt annen måte enn det vi får til når vi møtes tradisjonelt som to formelle organisasjoner der alt skal gå «i linja». Og det er nettopp denne smidigheten og kortbeinte måten å jobbe på vi trenger for å lykkes»*. Flere informanter understreker dessuten at koordinatorens to bein, en i hver leir, også hjelper til med å løfte blikket og se en mer overordnet helhet i prosjekter.

Det store flertallet av informanter beskriver kulturforskjeller som en utfordring i samarbeidet generelt, jfr. kapittel 5.3.1. Et element i dette er oversettelsesfunksjonen som ligger i den delte koordinator-stillingen. En leder i NAV oppsummerer det slik: *«Jeg tror ikke vi tenker nødvendigvis likt når det kommer opp en problemstilling som vi har lyst til å prøve ut, så kan vi tolke tingene helt forskjellig. Da er det nettopp koblingsboksen kommer inn i bildet. For å få tolket og få til møtearenaer hvor vi rett og slett får diskutert, tolket og oversatt fra vår praksissammenheng til et forskningsperspektiv og motsatt»*.

For å få mer anvendbar NAV-forskning som treffer bedre, trengs det med andre ord en oversettelse fra NAVs kontekst til forskbare problemstillinger. Flere av informantene i Innlandet, både i HiNN og NAV er tydelige på at stillingen har bidratt til at man har fått opp mer relevante problemstillinger i NAV på den ene siden, og at det er flere prosjekter på HiNN der NAV har blitt en relevant case eller forskningsområde på den andre. Flere understreker at det er *«forståelsesfunksjonen»*, eller oversettelses- og tolkefunksjonen til koordinatoren som er viktig. En forsker beskriver gangen i arbeidet slik: *«Det blir jo på en måte en 'matchmaking' mellom en faglig problemstilling fra oss, som er litt sånn ullen i starten, men som man kan finne et anker for hos NAV»*.

Når det gjelder koordinatorfunksjonen i avtalen til UiT, er erfaringene basert på et års funksjon totalt 50% stilling, noe de fleste peker på er for kort tid til å ha høstet så mange erfaringer. Den beskrives så langt som i stor grad som å ha utført administrative oppgaver og at flere ledere i universitetet understreker at det har vært nødvendig for å få framdrift i et så stort prosjekt.

Legitimiteten til stillingen

Mange informanter er tydelige på at en av betingelsene for at koordinatoren skal utgjøre en forskjell og lykkes i arbeidet, er at vedkommende har tilstrekkelig legitimitet, både i NAV og høgskole/universitet. Her er det stor forskjell på hvordan informantene fra de to avtalene opplever stillingens legitimitet pr i dag.

Flere informanter fra HiNN-avtalen er inne på at det å oppfattes som intern i begge organisasjonene, slik som beskrevet over, er et tegn på legitimitet. I tillegg er det flere som peker både på viktigheten av å ha et stort nettverk, og ha tillit og tilgang til å kunne gå inn i mange ulike relasjoner på ulike nivå, både i forhold til toppledelse og til de som jobber operativt på «bakkeplan». En informant oppsummerer det slik: *«Jeg tror at forutsetningen for at det skal fungere i det hele tatt, er at du har kjennskap og innsikt og kontakter og forståelse for begge organisasjonene, begge organisasjonskulturene, ikke minst. For det er klart at du er veldig tydelig på fordelene og ulempene med akademia når du står i den ene delen, fordelene og ulempene med NAV når du står i den andre. Du må være uredd og samtidig ha den brede innsikten for å ha legitimitet begge plasser».*

Informantene fra UiT-avtalen har ulike erfaringer med stillingen. At stillingen er organisatorisk annerledes plassert enn stillingen i HiNNs avtale og at den er dessuten en deltidsstilling i 50% og ikke en heltidsstilling, kan være noe av forklaringene på dette. Alle informantene mener erfaringen og forankringen i NAV er viktig. At forankringen/den organisatoriske tilhørigheten er i NAV lokalt, er det imidlertid delte meninger om. Det framkommer en uenighet mellom de ulike nivåene og mellom UiT og NAV på hvordan denne stillingen skal brukes, og hvordan den optimalt burde være plassert organisatorisk. På den ene siden mener noen av informantene at det er viktig med den fysiske nærheten til fagmiljøet i Alta, hvor avtalen så langt er forankret. Andre, både informanter fra UiT og NAV, mener at stillingen burde vært forankret i fylkeskontoret for å få en bedre link mellom nivåene i NAV. Flere informanter peker på at det har vært utfordringer knyttet til involvering

og forankring både internt i NAV og internt i UiT. Dette har bidratt ifølge flere informanter til at stillingen har fått mindre legitimitet enn den burde, og at koblingsboksen ikke blir koblet nok på.

5.3.4. Frie såkornmidler - en nødvendig fremmer for samarbeidet

Det er en store forskjeller i finansieringsmodellen for de to avtalene. UiT har fått såkornmidler fra direktoratet til arbeidet med å utvikle forskningsmiljøer, mens avtalen til HiNN har en finansiering som skal dekke en delt koordinator- koblingsboksstilling. Det betyr at HiNN har fått midler til teste ut denne funksjonen i en samarbeidsmodell, mens UiT har fått såkornmidler for å utvikle fag- og forskningsmiljøer direkte. I tillegg har man skaffet eksterne forskningsmidler fra Norges Forskningsråd til en av arbeidspakkene i ALIN-prosjektet i UiT, stipendiatstillinger og egen FoU-tid, slik at det totale budsjettet for ALIN flerdobles. Midlene fra NAV matches av midler fra de to institusjonene. Avtalene har med andre ord ulike premisser, både i finansieringen fra NAV og i medfinansieringen fra UH-institusjonene. Ambisjonene nedfelt i avtalene og i signalene i oppfølgingen fra direktoratet virker likevel i stor grad sammenfallende for de to.

Ressurssituasjonen er et gjennomgående tema som kommenteres i de fleste intervjuene. Dette handler både om person- og tidsressurser og prioriteringer av dette, spesielt for høgskolen/universitets del og behovet for og nødvendigheten av frie midler til å organisere og utvikle fagmiljø, samarbeid og konkrete forskningsprosjekter. Informantene fra UiT understreker nettopp viktigheten av såkornmidler for å kunne oppnå de resultatene de har oppnådd så langt. Informantene fra HiNN peker, ut fra erfaringene så langt, tilsvarende på nødvendigheten av slike midler for å kunne styrke fagmiljøet rundt aktuelle NAV-prosjekter og berede grunnen for større forskningsprosjekter. Flere forskere fra både UiT og HiNN er samtidig kritiske til direktoratets mange forventinger uten at det følger mer penger med forventningene.

En leder ved UiT sier *«Såkornmidlene har vært helt avgjørende betydning. Det er jo gjennom ALIN-prosjektet som vi i stor grad har løftet oss i forhold til dette. Dette skaper også 'spin-offs' rundt den måten å jobbe på»*. Flere informanter mener breddesatsingen ved UiT ble mulig fordi man fikk såkornmidler til utvikling av fagmiljø, og ikke bare øremerkede midler til konkrete forskningsprosjekter. På denne måten legges også grunnlaget for senere

forskningsprosjekter, fordi noen av prosjektene også har potensiale til å bli utviklet til større forskningsrådssøknader. Samtidig åpnes også helt andre muligheter til å definere problemstillinger sammen med fagfeltet i NAV fra starten av, og ikke ut ifra en ferdig utlysning og problemstilling som skal tilpasses virkeligheten. Dette har ifølge flere forskere i UiT vært en suksessfaktor for å få opp interessen og motivasjonen for forskning på NAV på den ene siden, og øker også muligheten til å treffe praksisfeltet på den andre.

Lovverk knyttet til offentlig anskaffelser og krav om utlysninger på midler bidrar til at midler ofte må skaffes til veie gjennom ordinært utlyste forskningsmidler. Dette er et dilemma med tanke på å få til resultater på kort sikt, siden det først må lages søknader som treffer utlysningene og disse må både være gode nok og bli preferert for å utløse midler til forskningsaktivitet. Derfor peker partene på hvor viktig det er med frie såkornmidler som incitament for å bygge fagmiljøene internt i organisasjonene.

Informeranter fra HiNN beskriver på sin side utfordringer med å få til resultater på kort sikt når man ikke har frie midler/såkornmidler til disposisjon. Flere er inne på at det tar tid å søke ekstern finansiering til prosjekter, og at det derfor vil være en forsinkelse i å oppnå konkrete resultater når det først er når pengene er på plass at jobben kan starte. Såkornmidler vil også kunne bidra til å kunne gjøre mer ad-hoc-arbeid ved behov. Det er samtidig viktig at en pott disponible ressurser ikke blir en sovepute for ikke å søke større prosjekter, eller at man bare strør midlene ut som en mer generell stimulans.

Forskere ved HiNN opplever det også som en stor utfordring når forskningsaktiviteten blir sammenlignet med aktiviteten til de andre institusjonene med avtale som har såkornmidler. Igjen stilles det spørsmål om forventinger og ambisjoner til avtale og samarbeid, og om valget av ulike modeller for samarbeid ikke også er en premiss i måloppnåelsen, siden *«høgskolen har fått midler til å utprøve en annen modell med koblingsboks»*.

5.3.5. Kort drøfting av hva som fremmer og hemmer samarbeidet

Et av de tydeligste funnene i studien er knyttet til partenes ulike organisasjonskulturer og de utfordringene som ligger i et slikt samarbeid (F6). Dette er et funn som griper inn i og er en forklaringsfaktor for de fleste andre funn. Dette betyr at dette vies en god del oppmerksomhet både i presentasjonen av empiri, men ikke minst i den videre drøftingen av empiri opp mot teori i kapittel 6. Partene ser ut til å allerede i oppstarten ha hatt en

erkjennelse av dette, og har derfor vektlagt og prioritert arbeidet med å få tilstrekkelig kjennskap og kunnskap om hverandre, blant annet gjennom etablering og utvikling av møteplasser for å få tilstrekkelig bransjekunnskap om hverandre (F5). Etableringen av en felles delt stilling, kalt «koblingsboks», er også begrunnet i at de to kulturene trenger en oversetter og tolk for å få til et godt samarbeid (F7). God nok kunnskap om hverandre og en oversetterfunksjon virker ifølge partene fremmende for samarbeidet.

Empririen bekrefter at frie såkornmidler smører organisasjonene og legger til rette for utviklingen av kompetente og oppdaterte fagmiljøer (F8). Her ser vi hvordan det for UiT fremmer samarbeidet, siden de har slike midler, mens det på den andre siden virker tilsvarende hemmende for HiNN å ikke ha slike midler.

Oppdatert bransjekunnskap om NAV framstår som en premisse for å lykkes med å få treffe med relevante utdanningstilbud og praksisrelevant og anvendbar forskning. NAV-forskningen blir beskyttet for å bygge på utdatert kunnskap og ha et tilbakeskuende perspektiv. For å få mer forskning som treffer bedre NAVs behov og bidra til en kunnskapsbasert utvikling, må forskningsmiljøene ha en tettere interaksjon med praksisfeltet og en bedre innsikt i etaten slik den er i dag. Samtidig er det nødvendig at NAV vet hva som skal til for å få forskbare problemstillinger ut av de utfordringene NAV ønsker å få mer kunnskap om. Det er dessuten viktig å «tune» deltakerne i mulige forskningsprosjekt inn på samme kanal. Viktig i dette arbeidet er koblingsboksen som døråpner, tolk og oversetter.

De største utfordringene i samarbeidet ser ut til å være koblet til organisasjonenes ulike egenart eller kultur. Når NAVs tradisjonelle hierarki møter akademias tradisjoner for stor autonomi og fri forskning, skaper det utfordringer i samarbeidet. Samtidig framstår NAV som en organisasjon med kultur for en kontinuerlig endring, mens høgskolen og universitetet til tider sliter litt med å henge med på endringene som skjer i NAV. Dette forklarer også noe av avstanden mellom output fra en del av NAV-forskningen og de forventningene som NAV har til oppdatert og anvendbar forskning.

En faktor som gjelder alle tre institusjonene, er de store fusjonene både i høgskole-/universitetssektoren og regionaliseringen av NAV. Dette tilskrives noe betydning i forhold til

hva man har oppnådd så langt i samarbeidet utover de nedfelte målsettingene og arbeidspakkene i ALINN-prosjektet til UiT.

Informanter fra NAV, UiT og HiNN, på alle nivåer, er opptatt av behovet for en oversettelsesfunksjon mellom systemene. Å få den delte stillingen, eller «koblingsboksen» til å fungere som døråpner, tolk og oversetter ser ut til å være et fremmede element i samarbeidet. Rollen som oversetter og tolk gis en vesentlig betydning for hvordan man klarer å kommunisere, ulike kulturer til tross. De to avtalene har ulik organisering og erfaring med denne funksjonen. For HiNN er dette en del av den samarbeidsmodellen som skal testes ut i avtalen og er derfor et bærende element i samarbeidet. En slik stilling beskrives som et verktøy for å knytte miljøene sammen, for en bedre og gjensidig kulturforståelse som ellers kan være et hinder for å komme nærmere kjernen i de aktuelle problemstillingene, både på forsknings- og utdanningssida. For å kunne agere som oversetter og tolk må koblingsboksen ha en legitimitet i stillingen. At det er en delt stilling som oppfattes som «intern» i begge organisasjonene, pekes på som avgjørende av mange.

Tilstrekkelige rammebetingelser er en forutsetning for å få til et samarbeid. Avtalene skiller seg fra hverandre når det gjelder finansiering fra NAV og ditto medfinansiering fra UH-institusjonene. Disse frie midlene framstår som en suksessfaktor for å få i gang et arbeid med å utvikle prosjekter og fagmiljøer på kort sikt, og få konkrete resultater av innsatsen innenfor avtaleperioden. Midlene matches med egne interne midler og en opp-prioritering av arbeidet internt. Alternativet med å løse dette innenfor eksisterende rammer og prioriteringer, slik HiNN så langt har gjort, tar tid og gir i mindre grad resultater i form av for eksempel konkret forskningsaktivitet. Samtidig er det alltid viktig å stille seg spørsmålet om det er for få ressurser eller om det er mangel på prioritering av knappe ressurser som er utfordringen.

5.4. Empiriske funn oppsummert

Jeg har til sammen identifisert åtte empiriske funn i studien av hvilke erfaringer partene har knyttet til samarbeidsavtalene mellom NAV og hhv Høgskolen i Innlandet og Universitetet i Tromsø. Disse sammenhengene oppsummeres i tabell 4 under.

Empiriske funn ut fra forskningsspørsmål

Forskningsspørsmål 1:	
Hvilke forventninger og ambisjoner har partene i samarbeidet?	
Funn 1 (F1)	Mangelfull forventningsavklaring ved avtaleinngåelse
Funn 2 (F2)	NAV's forventninger om tverrfaglighet og bred forankring i høyskole/universitet
Funn 3 (F3)	Ambisjoner om kobling til NAV-kontorer og praksisfelt
Funn 4 (F4)	Ambisjoner om mer forskning av høy kvalitet og internasjonal standard
Forskningsspørsmål 2:	
Hva hemmer og fremmer samarbeidet?	
Funn 5 (F5)	Oppdatert bransjekunnskap som premisse for samarbeid (fremmer)
Funn 6 (F6)	Kulturforskjeller som utfordring i samarbeidet (hemmer)
Funn 7 (F7)	Koblingsboksen som døråpner, tolk og oversetter (fremmer)
Funn 8 (F8)	Behovet for frie såkornmidler (fremmer/hemmer)

Tabell 5: Empiriske funn ut fra forskningsspørsmålene

Fire funn er koblet til spørsmålet om hvilke forventninger og ambisjoner partene har til samarbeidet. En felles forståelse av hva partnerskapet skal løse, problematiseres i studien fordi det viser seg at partnerne har noe avvikende syn på hvilke forventninger som bør ligge i avtale og samarbeid. I det empiriske materialet kommer det også fram en uenighet knyttet til ambisjonene for samarbeidet. Det er to områder der uenigheten peker seg spesielt ut, nemlig hvordan koblingen til praksisfeltet og NAV-kontorene skal være, og hvor stor vekt det skal legges på utviklingen av forskning av høy og internasjonal kvalitet i samarbeidet.

Til det andre forskningsspørsmålet om hva som hemmer og fremmer samarbeidet, er det fire funn. I studien kommer det fram at nødvendig bransjekunnskap er nødvendig og fremmer samarbeidet og mulighetene til å oppnå konkrete målsettinger. Den delte stillingen til HiNN er ut til å ha en viktig rolle som døråpner, tolk og oversetter mellom ulike organisasjoner og kulturer, både mellom partene og internt på tvers av etablerte strukturer og er en fremmede faktor. Et av de tydeligste funnene i studien på hva som virker hemmende i samarbeidet er knyttet til partenes ulike organisasjonskulturer og som også berører de ulike forventningene og ambisjonene. Det siste funnet i denne studien er hvordan frie såkornmidler fremmer samarbeid (UiT) og resultat og hvordan mangelen på det hemmer tilsvarende (HiNN).

6. Drøfting av empiriske funn i de teoretiske perspektivene

I dette kapitlet vil jeg ta utgangspunkt i de empiriske funnene som er presentert i kapittel 5 og anvende det teoretiske perspektivet fra kapittel 3 for å drøfte og belyse funnene, oppsummert i tabell 4. Detaljene er mange og omfanget av datamaterialet er stort, derfor er det nødvendig å ta et meta-perspektiv i noen av drøftingen av de teoretiske perspektivene opp mot empirien.

Jeg vil først ta utgangspunkt i de tre teoretiske perspektivene for å belyse og drøfte de aktuelle funnene. I kapittel 3 begrunner jeg behovet for å benytte flere teoretiske perspektiver for komplekse offentlige organisasjoner som NAV og høgskole/universitet, og jeg vil avslutningsvis i dette drøftingskapitlet komme nærmere inn på hvordan dette belyses i denne studien. Her vil jeg understøtte og synliggjøre behovet for å ta i bruk flere perspektiver for å gi gode forklaringer på hvordan organisasjonene i studien fungerer og agerer i et formalisert samarbeid. Ikke alle funn drøftes i alle perspektiver, men i det eller de perspektivene som best forklarer funnet. Forskningsspørsmålene og de overordnede svarene på disse, for eksempel at det er ulike forventinger og ambisjoner, vil også i noen sammenhenger drøftes samlet i dette kapitlet.

De ulike organisasjonskulturene som hemmere i samarbeidet er gjennomgående og har en stor betydning for svaret studien gir både på problemstilling og forskningsspørsmål. Dette ser med andre ord ut til å ha en stor bakenforliggende forklaringskraft for de flere funn, og blir viet en god del oppmerksomhet i drøftingen mellom empiri og teori i dette kapitlet.

6.1. Empiriske funn i et instrumentelt perspektiv

Det instrumentelle perspektivet til Christensen mfl. (2010) ser på organisasjoner som redskaper for å oppnå mål der målene gitt utenfra. Både for NAV og for UH-institusjonene er målene ofte svært overordnede og resultat av ulike politiske visjoner og ambisjoner. Samarbeidsavtalene er resultater av politisk påtrykk for å oppnå en overordnet målsetting om mer kunnskapsbasert utvikling av NAV. Dette er igjen nedfelt som mål i NAVs strategiplan og effektivt gjennom konkrete samarbeidsavtaler med så langt (2019) fire utvalgte UH-institusjoner.

Den underliggende handlingslogikken i det instrumentelle perspektivet er en konsekvenslogikk som bygger på en mål-middel-rasjonalitet (Christensen mfl. 2010:52). Basert på en slik logikk, antar man at NAV etablerer de formaliserte samarbeidsavtaler fordi det er mest formålstjenlig for å oppnå målene om en mer kunnskapsbasert tjenesteutvikling i etaten. Medlemmene i organisasjonen forutsettes i det hierarkiske, instrumentelle perspektivet å være rasjonelle aktører som handler formålsrasjonelt for å løse problemer for å nå mål, og i studien framstår direktoratet og NAV som en slik aktør.

Et rent instrumentelt perspektiv om fullstendig rasjonalitet problematiseres i store offentlige organisasjoner som NAV og høyskole/universitet der virkeligheten er kompleks og målene mange, uklare, inkonsistente og ustabile (Christensen mfl. 2010, March og Olsen 1983). De overordnede målene i samarbeidsavtalene bærer også de preg av å være både abstrakte og lite konkrete. Aktørene i organisasjonene har som følge av dette ikke full oversikt over alle målsetninger og handlingsalternativer som er aktuelle, og det kan av den grunn bli vanskeligere å operasjonalisere målene som er satt for samarbeidet samtidig som dette gir rom tolkninger av mål og ambisjoner (Christensen mfl. 2010:36). Dette kommer også til uttrykk i studien som viser at partene og de ulike forvaltningsnivåene i NAV på flere områder har ulike forventninger og ambisjoner (F1-F4) som vist i kapittel 5.1. og 5.2.

Forhandlingsvarianten i det instrumentelle perspektivet tar nettopp et slikt utgangspunkt. I et slikt perspektiv forklares dette med at de ulike partene har erkjent at de ikke kan nå målet om en mer kunnskapsbasert utvikling av NAV alene, men at lederne gjennom å forhandle og finne kompromiss for mål formet i et instrumentelt verktøy, den formaliserte samarbeidsavtalen, sammen kan oppnå målet. Utgangspunktet har da vært at de to organisasjonene med sine egne mål, har kommet fram til en omforent avtale etter prinsippet «ikke optimalt, men godt nok», som de gjennom begrenset rasjonalitet har valgt. Forutsetningene er at det er felles interesser og ønsker om å komme til enighet, noe som ser ut til å være til stede i samarbeidet (Christensen mfl. 2010:34).

Direktoratets strategiske betydning i NAV generelt og i forbindelse med inngåelsen og gjennomføring av avtalene spesielt, ser ut til å ha vært av stor betydning for innhold og prioritering i avtalene, både innledningsvis og undervegs. I et instrumentelt forhandlingsperspektiv vil det være viktig å ha en sterkest mulig formell forhandlingsposisjon for å få gjennomslag for sine syn og mål (Christensen mfl. 2010:34). Sentraliseringen av de

strategiske beslutningene i NAV til direktoratet, kan forklare den posisjonen og derigjennom mulighetene til interessehevding og gjennomslagskraft som direktoratets mål har fått på vegne av NAV i de to samarbeidsavtalene.

NAV's rasjonelle og instrumentelle handlingslogikk må også sees i sammenheng med en instrumentelt anlagt kultur. At det i avtalen forutsettes at de ulike enhetene skal delegerer myndighet til prosjektorganisasjonen, er spesielt utfordrende for en hierarkisk organisasjon som NAV. Det ser ut til at når direktoratet ikke får det som de har planlagt, vil de «ta tilbake» styringen. Ut fra et instrumentelt perspektiv, handler dette om å ta tilbake muligheten til å kunne påvirke forhold som har betydning for måloppnåelsen der idealet er en situasjon med stor grad av politisk og sosial kontroll overfor andre aktører (Christensen mfl. 2010:49). Det er imidlertid interessant å merke seg at direktorats styringsiver ikke oppleves som så utfordrende for NAV's øvrige nivåer, som i stor grad styres som en hierarkisk top-down-organisasjon, mens det møter mer motstand hos høgskolen og universitetet. Igjen kan dette forklares dette med ulike organisasjonskulturene og logikken for hva som er akseptabelt eller passende internt i organisasjonen som diskuteres videre i det institusjonelle perspektivet under.

Utfordringen med å få en tverrfaglig forankring av avtalen i høgskolen kan på samme måte belyses gjennom en slik tilnærming. Selv om det kommer en oppfordring fra ledelsen, enten det er toppledelsen eller en fagledelse lengre ned i systemet, om å koble seg på samarbeidet, oppfattes ikke det på noen måte som noen «ordre», men mer som et tilbud som man kan velge – ofte som ett av mange. Mobiliseringen i fagmiljøene som ikke allerede har en forankring blir dermed vanskeligere fordi det må skapes en forståelse og en motivasjon ut fra en «what's in it for me»-tankegang. Denne utfordringen belyses også i myteperspektivet under.

6.2. Empiriske funn i et institusjonelt perspektiv

Organisasjonskulturen gir organisasjonen egenverdi og er tuftet på organisasjonens egen historie og erfaringer. Dette legger grunnlaget for hva som er kulturelt passende i en organisasjon, og vil kunne variere fra organisasjon til organisasjon (March og Olsen 1983, Christensen mfl. 2010:52). Selv om teorien peker på at offentlige organisasjoner i kraft av å være nettopp det, har en del fellestrekk, har de samtidig utviklet hver sine institusjonelle

identiteter. Partene har allerede i oppstarten av samarbeidet hatt en erkjennelse av dette og har derfor vektlagt arbeidet med å få tilstrekkelig kjennskap og kunnskap om hverandre, blant annet gjennom etablering og utvikling av møteplasser og prioritering av å få tilstrekkelig bransjekunnskap og «tune inn til en felles forståelse og forventning» (F5). Dette framstår som fremmede for samarbeidet.

Organisasjonene har hver sine sett med regler og normer som tydelig er formet av tidligere erfaringer og kontekster egne organisasjonskulturer (F6). NAV framstår som en hierarkisk organisasjon med sine tre nivåer, Arbeids- og velferdsdirektoratet, NAV fylke og NAV lokalt. Selv om det de siste årene er viet mye oppmerksomhet til myndighetsperspektivet i organisasjonen, både når det gjelder å utvikle mer autonome enheter og få flere myndiggjorte medarbeidere, har etaten fremdeles sterke trekk av en top-down-styring der det er stor lojalitet til både organisasjon og systemer. Etaten har stor politisk oppmerksomhet og det kommer relativt detaljerte styringssignaler fra departementet gjennom tildelingsbrev og styringsdialog. I tillegg formidles løpende styringssignaler, blant annet gjennom styringsdialoger mellom nivåene helt ned til det enkelte NAV-kontor og den enkelte NAV-leder. Dette utgjør elementer som har formet organisasjonens identitet over tid (Christensen mfl. 2010:86) og forklarer at NAV har en organisasjonskultur med sterke hierarkisk og instrumentell trekk, hvorfor det er så høy grad av lojalitet i «linja» og stor aksept for direktoratets beslutninger.

Departementets styring av høgskolene og universitetene er mindre detaljert. UH-institusjonene er dessuten i motsetning til enhetene i NAV, selvstendige enheter og fristilt fra direkte styring både fra direktorat og departement. Institusjonene ledes av en rektor, men fakulteter og avdelinger har stor grad av autonomi innenfor de rammene de blir tildelt. Den lange tradisjonen og statusen til den frie forskningen, det vil si muligheten for den enkelte forsker til å selv definere forskningsområde og prioritere bruken av tildelt forskningstid, kan være en forklaring på den store graden av autonomi som ser ut til å prege disse organisasjonene.

NAV disponerer som landets arbeids- og velferdsetat over 1/3 av statsbudsjettet for å løse mange komplekse samfunnsoppgaver. Dette krever naturlig nok både kontroll og styring. Etaten har et tydelig politisk oppdrag med en sterk hierarkisk tradisjon med en top-down-styring. Dette ser ut til å gi utslag i et ønske og behov for å ha direkte styring og kontroll fra

direktoratets side også i samarbeidet med høgskolen og universitetet. Når dette møter de akademiske tradisjonene som har vært preget av en bottom-up-styring og stor autonomi til både til fagmiljøer og enkeltforskere, ser dette ut til å by på utfordringer og hemmer samarbeidet. Samtidig bekrefter dette at organisasjonskulturene skaper utfordringer med å gjennomføre administrative endringer i begge organisasjonene slik Selznick peker på (Selznick 1957/1997:26-27).

En kombinasjon av det instrumentelle og det kulturelle (institusjonelt) perspektivet på organisasjoner vil kunne belyse dette. På den ene siden er den sterke styringen fra direktoratet fundamentert i en hierarkisk instrumentell forståelse for styring og styringslinjer der direktoratet oppfatter at de sitter «på toppen» av hierarkiet. På den andre siden vil ulike identitetene og kulturbestemte regler for styring, eller hva som er kulturelt passende for hver av organisasjonene (Christensen mfl. 2010:52, March og Olsen 1983, Sagberg 2018) påvirke måten organisasjonene møter en samarbeidspartner med. Erfaringen og de tradisjonelle rollene over tid preger med andre ord organisasjonskulturen og former hva medlemmene i organisasjonen opplever som akseptabelt eller kulturelt passende.

Dette forklarer både at direktoratet tar en ledende rolle i å forme både avtale og samarbeid, og at det internt i NAV er en aksept for direktoratets styring. Dette til tross for at det er avdekket ulike subkulturer med ulike tradisjoner og, som empirien viser, faktisk er delte meninger om prioriteringene internt i NAV. Tilsvarende forklarer akademias autonome kultur at forsøket på å ta slik rolle fra direktoratet møter motstand i høgskole og universitet, og at dette oppfattes som direkte kulturelt u-passende i et samarbeid mellom to i utgangspunktet likeverdige parter. Dette bekrefter at ulike organisasjoners uformelle regler, verdier og normer har en selvstendig innflytelse på beslutningsatferden, og at de ikke nødvendigvis på en enkel måte tilpasser seg skiftende styringssignaler fra ledere (Sagberg 2018). Det kulturelt passende forklarer på samme måten hvordan de raske omdreiningene og endringene i NAV møter utfordringer når de møter en kultur med tradisjoner for dypdykk og dokumentasjon i høgskole og universitet og kanskje også at høgskolen og universitetet ikke har oppfattet signalene fra direktoratet om å prioritere forskningskvalitet og forskning med internasjonal standard som «masj-ordre» på samme måten som NAV har.

I et kulturperspektiv har vi nå sett på hvordan logikken om det passende i hver av organisasjonene utfordrer og virke hemmende for samarbeidet. I et myteperspektiv vil det

være logikken om «hva som passer seg», det vil si i forhold til verdier og forventinger til organisasjonene fra omgivelsene (Christensen mfl. 2010:77). I et slikt perspektiv kan vi se på inngåelsen av avtaler mellom NAV og UH-aktørene som en følge av press fra omgivelsene (myndighetene) som følges opp av organisasjonene for å oppnå legitimitet. Mens de ansatte i NAV-kontorene og regionene forholder seg til styringssignal som noe det skal handles ut fra, forholder de fagansatte i høgskolen og universitetet seg til det som nok et instrumentelt styringssignal og prioriterer heller andre tiltak enn samarbeidsavtalen. De er likevel positive fordi det ut fra et myteperspektiv og logikken om det som passer seg, framstår som viktig og legitimt å samarbeid med NAV. På samme måten kan vi si at kravet til tverrfaglig samarbeid internt i høgskolen er noe «alle» snakker om, uten at så mange faktisk gjøre noe med det. Dette demonstrerer også skillet i myteperspektivet som både Røvik og Christensen mfl. beskriver mellom hva organisasjonen gjør og hva den sier at den gjør (Christensen mfl. 2010:76,92, Røvik 2007:67). Meyer og Rowan 1977/83 viser også til hvordan en organisasjon søker legitimitet i omgivelsene.

Samarbeidsavtalene er i NAVs strategi for 2013-2020 beskrevet som den rette oppskriften for å nå målet i NAV-meldingen (Meld. St. 33 (2015-16)). Hvis vi tar utgangspunkt i at en myte er en mer eller mindre tydelig oppskrift på en organisasjonsutforming (Christensen mfl. 2010:78), kan vi si at de tverrsektorielle samarbeidsavtalene i denne studien er eksempler på en rasjonalisert myte. De representerer begge tverrsektorielle samarbeidsavtaler og oppfattes som en tidsriktig og moderne oppskrift som «alle» skal ha og som fungerer om et «utstillingsvindu» for organisasjonene (Meyer og Rowan 1977/83).

Det tas det som en selvfølge at dette er en fornuftig organisering for å nå målet fordi det er en oppskrift som er allment akseptert i omgivelsene, selv om det ikke nødvendigvis er noe vitenskapelig begrunnelse for dette (Christensen mfl. 2010:77). Det at ingen av informantene i studien stiller spørsmål til om dette er riktig oppskrift for å nå de overordnede målene, understøtter antakelsen om at dette er å oppfatte som er en slik myte. Den statusen avtalene umiddelbart har fått i begge UH-institusjonene overordnede strategi bekrefter dessuten at avtalene og samarbeidet gir organisasjonen status og legitimitet i omgivelsene, uten at det nødvendigvis er knyttet til noe konkret resultat. March og Olsen viser i denne sammenhengen til at offentlige organisasjoner er robuste og kan få deltakere til å handle ut fra hva som “sømmer seg” snarere enn hva som “lønner seg” (Egeberg 2009)

Empirien viser samtidig at det tverrsektorielle samarbeidet endrer noe karakter under vegg. Partene tolker konseptet, og anser dette som en halvfabrikata oppskrift og finner fram til lokale løsninger. Denne oppskriften har med andre ord en slik elastisitet som Christensen mfl. (2010:81) beskriver. Organisasjonsoppskriften er med andre ord både generell og fleksibel og harmoniseres med behovene til de ulike organisasjonene. Dette er også med å redusere faren for at noen frikobler som nevnt over, og bare tilsynelatende, fordi det «passer seg» ut fra forventningene til omgivelsene, er koblet på samarbeidet.

At oppskrifter formelt blir adoptert, er ikke ifølge Christensen mfl. (2010:91) ensbetydende med at de blir iverksatt eller får styrende virkning på aktiviteter i organisasjonen.

Organisasjonenes toppledelse (direktør og rektor) har hatt en symbolsk rolle ved signering av avtalene, men ingen aktiv rolle i å innføringen og gjennomføringen av aktiviteter i prosjektet. Faren er at forankringen uteblir og praksis forblir uendret, jfr. diskusjonen over om tverrfaglig forankring i høgskole og universitet, selv om det utad kommuniseres noe annet. Framtidige evalueringene av samarbeidet kan fort bli symbolhandlinger om man ikke tar hensyn til denne utfordringen.

6.3. Empiriske funn i et transformasjonsperspektiv

De to organisasjonene har ulike institusjonelle identiteter. Dette kan være lett å overse, fordi man iflg både Christensen mfl. (2010) og Røvik (2007) tror at offentlige organisasjoner er mer like enn de ofte er, og at det som nevnt over finnes en generell oppskrift på tverrsektorielt samarbeid som passer for «alle». Transformasjonsteoriene bygger imidlertid på at det skjer en transformasjon når de ulike handlingslogikkene fra organisasjonene møtes. Det vil gjerne være kjeder av oversettelser basert både på rasjonelle og institusjonelle handlingslogikker og et nytt transformeringsperspektiv oppstår innenfor rammen av disse. (March og Olsen 1983, Christensen mfl. 2010:94, Røvik 2007:24,249). I et transformasjonsperspektiv brukes alle perspektivene sammen. Dette ifølge Christensen mfl. (2010:94) nødvendig for å forstå komplekse offentlige organisasjoner som høgskoler, universitet og statlige etater.

Ut fra empirien, ser det ut til å være et erkjent behov for en tilpasning både til hverandre og til konteksten. Graden av autonomi i organisasjonene står ifølge Christensen mfl. (2010:48) sentralt i dette perspektivet. En sentralisert kontroll fra hovedkontoret, i dette tilfellet

direktoratet, taler til fordel for bedre og raskere kunnskapsflyt mellom organisasjonene, og forklarer også direktoratets agering. Samtidig viser det seg at jo mer autonomi enhetene har jo mindre delingsvillige er de. Dette kan kanskje delvis forklare både utfordringene med å få til en tverrfaglig forankring i høgskole og universitet i de fagmiljøene som ikke har vært involvert i samarbeidet med NAV tidligere på den ene siden, og hvorfor forankringen i NAV går raskere på den andre.

Spørsmålet som reises i selve problemstillingen i denne studien er hvilken betydning samarbeidsavtalene har for samarbeidet mellom partene. Oppskriften, det vil si hvordan en slik tverrsektoriell samarbeid skal fungere i praksis, tolkes ulikt i de to organisasjonene, og delvis også internt, spesielt i NAV. Dette kommer blant annet til uttrykk i diskusjonene de har om forventinger og ambisjoner i kapittel 5.1. og 5.2. Dette fører til tilpasninger til den konkrete konteksten.

Vektleggingen av innovasjonselementet i avtalene indikerer også en forventning om at det skal skje det skal transformasjoner, eller overganger fra en tilstand til en annen som en konsekvens av samarbeidsavtalene. Samarbeidet og avtalene betegnes i seg selv som «nybrottsarbeid» og fører til en kjede av transformasjoner ved at de to organisasjonene gjør nødvendige tilpasninger til organisasjonskulturene, lander mål og struktur med «godt nok» som mål og utnytter elasticitet i oppskriften slik at den passer bedre til konteksten i dette konkrete tverrsektorielle samarbeidet. En slik prosess vil bidra til oversettelser, revideringer eller redigeringer som vi kan vi se på som en to-vegs transformasjonsprosess med gjensidig påvirkning. Her vil det være en dynamikk mellom de tre perspektivene instrumentell, kultur og myte når de ulike handlingslogikkene møtes i «kulturelle vegkryss» og konfronteres i ulike offentlige beslutningsprosesser (Christensen mfl. 2010:56,81,208).

Flere av funnene i studien kan tilskrives det som skjer når ulike handlingslogikker møtes. Gjennom utviklingen av et samarbeid mellom to store formelle offentlige organisasjoner med hver sine tradisjoner, kulturer og oppfatninger fra omgivelsene, bekrefter studien at det oppstår «kulturelle veikryss» slik Christensen mfl. (2010:208) beskriver. Når NAVs hierarkiske styringsstruktur med en sterk rasjonell og instrumentelle mål-middel-rasjonalitet møter UH-institusjonenes autonome og institusjonelle logikk om det passende, skjer det oversettelser og transformasjoner (March og Olsen 1983). Samtidig vil myndighetenes ytre press og instrumentelle tilnærming bli filtrert innenfor kulturelt etablerte normer og regler som

modererer, oversetter og fortolker organisasjonsoppskriftene (i dette tilfellet det tverrsektorielle samarbeidet) inn i sin kontekst. Mottakerorganisasjonens «absorpsjonskapasitet» og effektene av de formaliserte samarbeidsavtalene blir sett på som viktig i et slikt perspektiv (Røvik 2007:247, 358, Egeberg 2009, Christensen mfl. 2010:207).

Empirien viser at det ikke bare er enkelt å overføre en forståelse eller budskap fra en organisasjon til en annen. Evnen til å oversette fra en praksis til en annen er derfor ifølge Røvik (2007:57) en suksessfaktor i et transformasjonsteoretisk perspektiv. Dette støttes i funn knyttet til «koblingsboksfunksjonen» som tolk og oversetter. Studien viser at det er viktig at koordinatorstillingen er likt delt mellom organisasjonene, oppfattes som «intern» i begge organisasjonene. At dette bidrar til legitimitet i begge organisasjonene kan forklares med at koblingsboksen gjennom å høre til i begge organisasjonene, er bærer av begge de institusjonelle verdsettene. I et oversettelsesteoretisk perspektiv kan dette forklares ut fra at vedkommende fungerer i en kontekst som både blir forstått, passer inn og får tilsiktet virkning i begge organisasjonene hver for seg (Røvik 2007:320).

Nøkkelen til å lykkes i et tverrsektorielt samarbeid ser ut til å være knyttet til oversettelsesprosessen mellom organisasjonen. Koblingsboksens legitimitet bidrar ifølge studien til en styrke til å møte motstand og konflikter når nye ideer møter godt etablerte, men til dels svært ulike praksiser. Dette er i et slikt perspektiv avgjørende for bidraget til en læring og en adopsjon mellom organisasjonene. Det er interessant å se på koblingsboksrollen i lys av behovet for og viktigheten av god translatørkompetanse. Nyttig og nødvendig translatørkompetanse omfatter ifølge Røvik (2017:320) evnen til å kombinere kompetanser som kunnskapsrik, modig og kreativ, tålmodig og sterk. Jeg har i kapittel 4.6. gjort refleksjoner rundt egen rolle som koblingsboks, og har av de grunn valgt å ikke gå nærmere inn på beskrivelsene av kvaliteten på oversettelseskompetansen i dette konkrete tilfelle. Oversettelseskompetansen generelt betraktet er imidlertid viktig for å smøre samarbeidsmaskineriet. Samtidig kan dette ofte være en mangelvare i slike samarbeid fordi man tar for gitt at tenkemåte og handlingsmåte er tilnærmet lik i begge organisasjonene.

6.4. Konklusjon – behovet for flere perspektiver

Funnene i det empiriske materialet er ikke bare et resultat av instrumentelle prosesser og strategier fra ledelsen, eller bare et produkt av organisasjonenes uformelle normer og

erfaringer, eller bare tilpasninger til omgivelsesbestemte myter, men en kombinasjon. Drøftingene av empirien i lys av de teoretiske perspektivene i dette kapittelet avdekker komplekse sammenhenger og at de ulike teoretiske tilnærmingene både overlapper og utfyller hverandre. Dette bekrefter påstanden om at man ikke enkelt kan forstå komplekse offentlige organisasjoner ut fra ett enkelt perspektiv, eller gjennom en-faktor-forklaringer.

Konklusjonen er med andre ord at erfaringene med samarbeidsavtalene mellom NAV og UH-organisasjonene i denne studien ikke kan forklares ut fra ett perspektiv alene og at de tre perspektivene med hjelp av en translatør bidrar til en kjede med transformasjoner.

7. Konklusjon

"Jo mere vi er sammen, jo gladere blir vi?" Samarbeid på tvers av organisatoriske grenser har vokst frem som en viktig strategi i offentlig sektor. Slike tverrsektorielle samarbeid finnes innenfor en rekke sektorer og tjenesteområder. Hva får slike samarbeid til å fungere? Er det avstand mellom de idealene som trekkes opp, og de realitetene partene erfarer? Hvilke erfaringer har NAV, høgskole og universitet med det tverrsektorielle samarbeidet?

NAV ønsker at forskningen skal være direkte eller indirekte bidrag til en kunnskapsbasert tjenesteutvikling og innovasjon i etaten. En av strategiene for å lykkes med dette, har vært å etablere samarbeidsavtaler med utvalgte partnere i UH-sektoren. Hensikten med avtalene har vært å bygge opp et akademisk omland med institusjoner som NAV kan ha felles ambisjoner med og for å få en mer kunnskapsbasert utvikling av NAV basert på riktig og god kompetanse og kvalitet, relevans og anvendbarhet i NAV-forskningen.

Denne studien tar utgangspunkt i to av de fire inngått avtalene mellom NAV og UH-sektoren, avtalen med Høgskolen i Innlandet (HiNN) og avtalen med Universitetet i Tromsø (UiT). Problemstillingen som reises er spørsmålet om hvilken betydning disse nye avtalene har for det tverrsektorielle samarbeidet mellom institusjonene. Dette blir belyst gjennom å ta utgangspunkt i hvilke forventinger og ambisjoner partene har og hva de opplever som fremmende og hemmende i samarbeidet. Hovedfunnene i denne studien peker på både utfordringer og muligheter som ligger i et slikt samarbeid.

Et av de tydeligste funnene i studien er hvordan partenes ulike organisasjonskulturer skaper utfordringer og behov for tilpasninger og framstår som en tydelig forklaringsfaktor på hva som fremmer og hemmer samarbeidet. Studien avdekker et bilde av et samarbeid der to svært ulike tradisjoner og kulturer møtes. Når NAVs hierarkiske kultur med en tydelig top-down-styring møter en høgskole og et universitet med stor autonomi, lange tradisjoner for akademisk frihet og fri forskning og helt andre styringsmekanismer, blir det spenninger mellom partene. Hvor ligger for eksempel balansen mellom institusjonell autonomi og departemental kontroll?

Partene har erkjent en slik utfordring og ett av funnene går nettopp på et erkjent behov for å utvikle gjensidig bransjekunnskap. Modellen med en delt stilling som hører til i begge

organisasjonene testes ut i samarbeidet med HiNN. Dette er et forsøk på å finne en løsning på behovet for en døråpner, tolk og oversetter mellom ulike organisasjoner og kulturer, enten det er mellom partene eller internt på tvers av etablerte strukturer. I studien fremstår dette som en fremmede faktor, men på grunn av egen rolle i dette er det ikke gjort noe ytterligere dypdykk i forhold til denne funksjonen. Et funn i studien er knyttet til rammer for samarbeidet og synliggjør et behov for frie såkornmidler for å utvikle robuste og tverrfaglig miljøer i UH-institusjonene. Erfaringene er gode med en slik modell i avtalen med UiT og tilsvarende utfordrende for HiNN som så langt ikke har hatt tilsvarende frie midler til disposisjon i avtalen.

De ulike organisasjonskulturene er også bakteppe for funnene som viser ulike forventinger og ambisjoner til avtale og samarbeid. En felles forståelse av hva partnerskapet skal løse, problematiseres i studien fordi det viser seg at partnerne har noe avvikende syn på hvilke forventinger som bør ligge i avtale og samarbeid. Det er to områder der uenigheten peker seg spesielt ut, nemlig hvordan koblingen til praksisfeltet og NAV-kontorene skal være, og hvor stor vekt det skal legges på utviklingen av forskning av høy og internasjonal kvalitet i samarbeidet. Her kommer det også fram et dilemma mellom lange linjer og korte mål.

Studien viser at man for å lykkes i et slik tverrsektorielt samarbeid trengs mer enn de formaliserte og regulerte avtalene og vedtatt organisering. Ulike organisasjonskulturer betinger også sosiale og uformelle tilpasninger for å bygge tillit mellom partene. På den måten kan samarbeidsavtalene blir verktøy, virkemidler og oppskrifter som passer og som vil være nyttig for partene for å oppnå felles mål.

Det empiriske datamaterialet i studien er stort, og som jeg har vært inne på, er det egnet for videre forskning. Studien skrapet på overflaten av flere mulige problemstillinger. De ulike organisasjonskulturene som avdekkes er et spennende landskap som det kunne vært interessant å dypdykke i. Oversettelsesfunksjonen er et annet område. Dette er bevisst tonet ned i denne studien på grunn av egen rolle, men framstår som svært interessant å finne mer ut av. Som nevnt innledningsvis er det sannsynligvis flere aktuelle funn i materialet som det kunne vært interessant å løfte gitt en annen problemstilling eller andre forskningsspørsmål. Eksempler på dette kan være å ta et utgangspunkt i hva som er NAV-relevant forskning og hvilke metoder som fungerer best. Et perspektiv i denne sammenhengen kan være «forskning på NAV» og «forskning med NAV» som både direktoratet og flere av

informantene har vært inne på og som også er gjenstand for oppmerksomhet i forskningsnotatet jeg har gjort fra intervjuene med direktoratet.

Studien bekrefter behovet for et teoretisk fler-faktor-perspektiv for å belyse det som skjer når to offentlige og komplekse organisasjoner som NAV og høgskole/universitet skal samarbeide. Det instrumentelle perspektivet forklarer noe med sin mål-middel-rasjonalitet, mens møtet mellom de ulike organisasjonskulturene i stor grad kan belyses gjennom et kulturelt institusjonelt perspektiv der logikken om det kulturelt passende står sentralt. Oppskriften på et tverrsektorielt samarbeid kan best diskuteres i et myteperspektiv som også kan forklare det med det skjer ut fra hva som forventes i omgivelsene. Til sammen skaper dette transformasjoner hvor oversettelsen hjelpes av en translatør, en koblingsboks som må ha god forståelse for instrumentelle målsettinger, ulike kulturer, oppskrifter og hva som forventes av omgivelsene.

De fire samarbeidsavtalene mellom NAV og UH-aktørene er ulike og er piloter for å teste ut ulike modeller for slike tverrsektorielle samarbeid. Eventuelle fornyelser og nye avtaler vil bygge på den erfaringen partene har gjort gjennom disse fire pilotene. Sannsynligheten er stor for at framtidige samarbeid vil bygge på de transformerte samarbeidene som kommer ut av de 3-5-årige pilotsamarbeidene. Denne studien belyser erfaringer fra to av avtalene som i et slikt perspektiv kan være interessante både for partene i selve studien, men også for de andre institusjonene. Et interessant spørsmål i den sammenhengen er om dette er modellene for framtida. Eller kunne det også tenkes at det finnes andre former for samarbeid som i større grad bidrar til en kunnskapsbasert utvikling av NAV?

Hvor vellykket er det så langt? Når er tverrsektorielle samarbeidsavtaler hensiktsmessig? På den ene siden er samarbeidsavtalene som denne studien tar utgangspunkt i eksempler på moderne oppskrifter som «alle» må ha, og som skaper oppmerksomhet og begeistring. På den andre siden er det i iveren etter å kontrastere det nye med det gamle fort gjort å glemme at UH-sektoren og NAV har hatt et etablert samarbeid over lang tid og at noe av framtidens gull også kan ligge begravet også i tidligere erfaringer.

Litteraturliste

Andersen, J.A. (2009) Organisasjonsteori. Oslo, Universitetsforlaget.

Andersen, O.J. (2010) Sammen er vi sterke, men det kan også gå på tverke. Norsk Statsvitenskapelig Tidsskrift, 1(26), 5–29.

Arbeids- og sosialdepartementet – tildelingsbrev til NAV 2019

Askheim, O.P., Lid, I.M., Østensjø, S. (2019) Samproduksjon i forskning. Forskning med nye aktører, kapittel 2 hentet fra

https://www.idunn.no/samproduksjon_i_forskning/1_samproduksjon_i_forskning_hva_er_det_og_hva_innebaerer

Bang, H (2013 januar) Organisasjonskultur – en begrepsavklaring. I: Olsen Bjørnar, C. red.

Tidsskrift for norsk psykologforening. Tilgjengelig fra:

<http://www.psykologtidsskriftet.no/index.php?seks_id=318400&a=3> [Lest: 07.08.19]

Bang, H. (2011) Organisasjonskultur. Oslo, Universitetsforlaget.

Blossing, U., Blom, A. & Persson, K. (2016). Att skapa en samverkansprocess – en forskare och två verksamhetschefer i partnerskap. I K. Rönnerman, A. Olin, E.M. Furu, AC

Wennergren (red). Fångad av praktiken: skolutveckling genom partnerskap. RIPS nr. 11.

Göteborgs Universitet: Institut för pedagogik och specialpedagogik.

Breit, Eric; Fossetøl, Knut; Pedersen, Eirin; Trude Thorbjørnsrud.(2017).Samarbeidsdrevet innovasjon i NAV, Sluttrapport fra evalueringen av «Praksis- og kunnskapsutvikling i NAV-kontor» (Rapport 2017:05).Tidsskrift for velferdsforskning. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet ved OsloMet.

Bråtå, H.O., Lurfald, M., Higdem, U. (2019). Evaluering av Regionalt næringsprogram for landbruket i Trøndelag. Lillehammer: Østlandsforskning (Øf-rapport 19/2019).

Christensen, T., Lægreid, P., Roness, P. og Røvik, KA (2010) *Organisasjonsteori for offentlig sektor* 2. utg. Oslo: Universitetsforlaget.

Coot, L. & Hogan, S. (2014) Organizational culture, innovation, and performance: A test of

Schein's model. Journal of Business Research, volume 67 s. 1609-1621.

De nasjonale forskningsetiske komiteene (2016). Generelle forskningsetiske retningslinjer hentet 11.05.19 fra <https://www.etikkom.no/forskningsetiske-retningslinjer/Generelle-forskningsetiske-retningslinjer/>

De nasjonale forskningsetiske komiteene (2016). Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi hentet 11.05.19 fra <https://www.etikkom.no/forskningsetiske-retningslinjer/Samfunnsvitenskap-jus-og-humaniora/>

De nasjonale forskningsetiske komiteene (2010) Veiledning for forskningsetisk og vitenskapelig vurdering av kvalitative forskningsprosjekt innen medisin og helsefag

Lastet ned 010919 fra <https://www.etikkom.no/forskningsetiske-retningslinjer/Medisin-og-helse/Kvalitativ-forskning/3-Utvalgsstrategi/>

Egeberg, Morten. (2009, 13. februar). Johan P Olsen. I Norsk biografisk leksikon. Hentet 9. januar 2020 fra [https://nbl.snl.no/Johan P Olsen](https://nbl.snl.no/Johan_P_Olsen)

Glomseth, R. (2019) Hva er organisasjonskultur, og hvorfor bry seg med den? Tidsskriftet Magma : 2/2019 s. (11-14) hentet fra <https://www.magma.no/hva-er-organisasjonskultur-og-hvorfor-bry-seg-med-den>

Hagaseth, I. T. (2018) Mer brukbar forskning for NAV. Samarbeidsavtaler som virkemiddel for en kunnskapsbasert tjenesteutvikling i NAV. Arbeidsnotat nr. 223 / 2018 Høgskolen i Innlandet

Hermanrud, I., Sørnes, J.O. (2009) ICT Use and Network Relations: Exploring Knowledge-sharing Networks in Distributed Organizations. Issues in Informing Science and Information Technology, volume 6, 2009

Jacobsen, D. & Thorsvik, J. (2019) *Hvordan organisasjoner fungerer*. Bergen, Fagbokforlaget.

Kunnskapsdepartementet - tildelingsbrev Høgskolen i Innlandet 2019

Kunnskapsdepartementet – tildelingsbrev Universitetet i Tromsø 2019

Lovdata: Lov om universiteter og høyskoler

Knudsen, H. (2004) Samarbeid på tvers av organisasjonsgrenser. Dugnadsånd og forsvarsverker. Oslo: Universitetsforlaget

Løkkebakken, M. (2016) Styring i NAV – en illusjon i praksis? En kvalitativ studie i hvordan styringspraksis påvirkes av styringssystemets utforming og lederes holdninger. Bodø: Masteroppgave.

March, J.G. og Olsen J.P. (1983) Organizing Political Life: What Administrative Reorganization Tells us About Governance. American Political Science Review, 77 (2): 281-296

Mehmetoglu, M. (2004) Kvalitativ metode for merkantile fag. Bergen, Fagbokforlaget

Meld. St. 33 (2015-16) «NAV i en ny tid – for arbeid og aktivitet» Hentet fra

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-33-20152016/id2501017/> 071218

Meld. St. 13 (2011-12) «Utdanning for velferd – samspill i praksis» Hentet fra

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld-st-13-20112012/id672836/> 071218

Meld. St. 18 (2012-13) Lange linjer – kunnskap gir muligheter Hentet fra

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld-st-18-20122013/id716040/> 121219

Meld. St. 4 (2018–2019) Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2019–2028 Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-4-20182019/id2614131/> 121219

Meyer, J.W. og Rowan B. (1977/83) Institutionalized Organizations: Formal structure as Myth and Ceremony» (s. 21-44) I Meyer, J.W. og W.R. Scott (1983): Organizational Environments. Ritual and Rationality. Beverly Hills/London/New Dehli: Sage

Midhassel, U.V. (2017) Hvordan kan partnerskap mellom skoler og universitet bidra til utvikling i skolen? Læringsmiljøsentret i Universitetet i Stavanger hentet 250819 fra

<https://laringsmiljosenteret.uis.no/forskning-og-prosjekter/klasseledelse/ciesl-klasseledelse-teori-til-praksis/hvordan-kan-partnerskap-mellom-skoler-og-universitet-bidra-til-utvikling-i-skolen-article116114-21628.html>

NAV: FoU-rapport 2018 Hentet 301119 fra

[file:///C:/Users/H113100/AppData/Local/Packages/Microsoft.MicrosoftEdge_8wekyb3d8bbwe/TempState/Downloads/nav-fou-rapport-2018%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/H113100/AppData/Local/Packages/Microsoft.MicrosoftEdge_8wekyb3d8bbwe/TempState/Downloads/nav-fou-rapport-2018%20(1).pdf)

NAV: Utvikling av NAV-kontor – større handlingsrom og ansvar (13.01.17) hentet fra navet.no (intranett) 071218

NAV: NAV i endring, kommunikasjonsplan versjon 3.1. (oktober 2017) hentet fra navet.no (intranett) 071218

NAV: Kunnskapsstrategi i NAV (2013-2020) Hentet fra

<https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Kunnskap/FoU-midler/FoU+i+NAV> 071218

NAV: Policy for NAVs samarbeid med universitetene og høgskolene (2017) hentet fra navet.no (intranettet)

NAV: Samarbeidsavtalene Hentet fra <https://www.nav.no/376358/samarbeidsavtalene> 071218

NAV: Samarbeidsavtale med OsloMet (tilsendt fra AV-direktoratet)

NAV: Samarbeidsavtale med HiNN (tilsendt fra AV-direktoratet)

NAV: Samarbeidsavtale med UiT (tilsendt fra AV-direktoratet)

NAV: Samarbeidsprosjektets sider på HiNN Hentet fra

<https://www.inn.no/samarbeid-og-oppdrag/samarbeid-med-arbeids-og-naeringsliv/samarbeidmed-nav> 310119

NAV: NAV FoU-rapport 2017 Hentet fra

<https://www.nav.no/no/NAV+og+samfunn/Kunnskap/FoU-midler/FoU+i+NAV> 310119

NESH, Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi, Oslo (1993) 2016.

Nesheim, T., Gressgård, L.J., Hansen, K. og Neby, S. (2019) *Gjenstridige problemer og tverretattlig samordning: Et analytisk rammeverk* Tidsskriftet Norsk statsvitenskapelig tidsskrift: 01 / 2019 (Volum 35) hentet 23. november 2019 fra

https://www.idunn.no/nst/2019/01/gjenstridige_problemer_og_tverretattlig_samordning_et_analy

Nyeng, F. (2019) Vitenskapsteori for økonomer. Oslo: Abstrakt forlag

Nyhus, N., Solbu, K.G., Stokke, M. med bidrag fra Higdem, U. Partnerskap – eller løse forbindelser? - Vurderinger av fylkesvise partnerskap for karriereveiledning ØF-rapport nr. 08/2011

Repstad, P. (2004) *Mellom nærhet og distanse - Kvalitative metoder i samfunnsfag*. Oslo: Universitetsforlaget

Repstad, P. (2012) *Dugnadsånd og forsvarsverker – tverretattlig samarbeid i teori og praksis*. Oslo: Universitetsforlaget

Røiseland, A. (2013) *Forhandle, friste eller fasilitere? – En teoretisk forståelsesramme for styring av offentlig-private partnerskap* Norsk statsvitenskapelig tidsskrift 04 /2013 (Volum 29)

Røiseland, A., Vabo, S.I. (2012) *Styring og samstyring – governance på norsk*. Bergen: Fagbokforlaget

Røiseland, A., Lo, C. (2019) *Samskaping – nyttig begrep for norske forskere og praktikere?* hentet 23. November 2019 fra

https://www.idunn.no/nst/2019/01/samskaping_nyttig_begrep_for_norske_forskere_og_praktiker

Røvik, K.A. (2007) *Trender og translasjoner. Ideer som former det 21. århundrets organisasjon*. Oslo: Universitetsforlaget

Schein, E. (2010) *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, Jossey-Bass, A Wiley Imprint.

Sagberg, Ingvild. (2018, 15. februar). organisasjonskultur. I Store norske leksikon. Hentet 15. januar 2020 fra <https://snl.no/organisasjonskultur>

Selznick, Phillip (1957/1997) *Lederskap*. New York. Tano Aschehoug

Skoie, Hans. (2018, 23. februar). forskning. I Store norske leksikon. Hentet 11. mai 2019 fra <https://snl.no/forskning>

Sletnes, Kari Berit. (2018, 8. juni). positivisme - vitenskapsfilosofi. I Store norske leksikon. Hentet 11. mai 2019 fra [https://snl.no/positivisme - vitenskapsfilosofi](https://snl.no/positivisme_-_vitenskapsfilosofi)

Sørensen, Eva (19.03.18) Vertikal samskabelse kan bryde hierarkier og barrierer

[Blogginnlegg] Hentet 071219 fra

<http://www.denoffentlige.dk/vertikal-samskabelse-kan-bryde-hierarkier-og-barrierer>

Thagaard, Tove (2009) Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode (3. Utg.).

Bergen: Fagbokforlaget

Vaag, J. (2010) innlegg i metodeserien Psykologibloggen april 21, 2010

Hentet 110519 fra <http://www.psykologibloggen.no/?p=2597>

Vil du delta i forskningsprosjektet

”Partnerskapsavtaler mellom NAV og UH-sektoren – hvordan påvirkes samarbeidet?”

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å få bedre innsikt i om partnerskapsavtalene mellom NAV og UH-sektoren, representert ved Høgskolen i Innlandet (HiNN) og Universitetet i Troms (UiT) fører til endringer i samarbeidet, hvilke endringer som faktisk skjer og hva som fremmer og hemmer samarbeidet. Prosjektet er basert på de to avtalene og samarbeidet mellom de aktuelle fagmiljøene på HiNN, NAV Innlandet og NAV-kontorene i Innlandet.

I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Flere stortingsmeldinger har løftet behovet for et tettere samarbeid mellom NAV og UH-sektoren, og NAV vedtok i sin kunnskapsstrategi for 2013-20 at de skulle formalisere samarbeidet med 3-5 UH-institusjoner. Avtalene er begrunnet i behovet for at utviklingen av tjenestene i NAV i større grad skal være kunnskapsbasert. I perioden fra 2015-2018 er det inngått fire slike avtaler. Avtalene er ulike, og det er en uttalt strategi fra NAV sin side at de gjennom disse avtalene ønsker å teste ut ulike modeller for samarbeidet med UH-sektoren. Derfor har de så langt fire ulike avtalene noe ulik innretning, både når det gjelder organisering og tema/innhold. Hver avtale er framforhandlet i tett dialog mellom institusjonen og NAV, både direkte med arbeids- og velferdsdirektoratet og i noen tilfeller også i samspill med NAV fylke/lokalt.

I denne undersøkelsen ønsker jeg å se nærmere på avtalene som NAV har inngått med HiNN og UiT. Jeg ønsker å finne ut hvordan partene erfarer samarbeidet. Hva oppleves som sentrale utfordringer, og hvilke resultater forventer de å oppnå? Jeg vil også se på likheter og forskjeller i erfaringene fra de to avtalene.

Jeg har valgt å stille følgende forskningsspørsmål

- Hvordan påvirker samarbeidsavtalene måten NAV og HiNN/UiT samarbeider på?
- Hva hemmer og hva fremmer samarbeidet?

Forskningsprosjektet er en del av en masteroppgave i MPA ved Høgskolen i Innlandet.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Høgskolen i Innlandet er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Utvalget på 25 representerer både forskere, veiledere/fagansatte og ledere i HiNN og UiT og ledere og veiledere i NAV fylke og NAV lokalt. I tillegg vil et utvalg fra AV-direktoratet være representert som sekundærkilder.

Hva innebærer det for deg å delta?

Jeg ønsker å gjennomføre individuelle intervjuet med hver og en av utvalgets representanter. Intervjuene vil bli foretatt delvis fysisk og delvis pr telefon, og tas opp. Dette for å sikre at ingen vil bli kjent igjen det skriftlige resultatet. Opptakene og utskriftene vil bli slettet innen 1 år etter opptak.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i denne undersøkelsen og du kan når som helst trekke deg fra undersøkelsen eller fra samtalen, uten å måtte gi noen begrunnelse.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

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

- Det er kun jeg som student og min veileder Jan-Oddvar Sørnes som har tilgang
- Navnet og kontaktopplysningene dine vil jeg erstatte med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data»

I utskriftene vil alle opplysninger som kan føre tilbake til bestemte personer bli omskrevet og anonymisert.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Prosjektet skal etter planen avsluttes 15.09.19 og personopplysninger vil etter 31.12.19 bli anonymisert med tanke på etterprøvbarhet og arkivering for evt oppfølgingsstudier eller senere studier.

Dine rettigheter

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

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- få slettet personopplysninger om deg,
- få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
- å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Høgskolen i Innlandet har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

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

- Ingjerd Thon Hagaseth, ingjerd.thon.hagaseth@inn.no, 900 29 961
Jan-Oddvar Sørnes, jan-oddvar.sornes@nord.no, 908 39 821
- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost (personverntjenester@nsd.no) eller telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Ingjerd Thon Hagaseth
Prosjektansvarlig student

Jan-Oddvar Sørnes
Forsker/veileder

Samtykkeerklæring

Samtykket gjelder denne beskrevne studien.

Jeg har lest og blitt forklart informasjonen om undersøkelsen og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg får kopi av forespørselen og samtykkeerklæringen.

Jeg samtykker til å delta i intervju og at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. 311219

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Tentativ intervjuguide til studien
«Samarbeidsavtaler mellom NAV og UH-sektoren
– hvordan påvirkes samarbeidet?»?

Følgende forskningsspørsmål ønskes belyst:

På hvilken måte opplever partene at samarbeidsavtalen mellom NAV og HiNN/UiT påvirker måten de samarbeider på? Hva hemmer og hva fremmer samarbeidet?

1. Hvordan vil du beskrive ditt samarbeid med NAV/HiNN/UiT?
2. Kan du si noe om dine erfaringer med samarbeidet med NAV/HiNN/UiT?
3. På hvilken måte har samarbeidsavtalen bedret samarbeidet?
4. På hvilken måte har samarbeidsavtalen svekket samarbeidet?
5. Hvordan opplever du at samarbeidet mellom NAV og HiNN/UiT har utviklet seg siden dere fikk en samarbeidsavtale?
6. Hva mener du skal til for å utvikle samarbeidet videre?