



# Digital veiledning og den digitale aktivitetsplanen i NAV

## *Digital Guidance and the Digital Activity Plan at NAV*

Inge Hermanrud

*Førsteamanuensis, Institutt for organisasjon, ledelse og styring, Høgskolen i Innlandet*

[Inge.Hermanrud@inn.no](mailto:Inge.Hermanrud@inn.no)

### Sammendrag

Digitalisering i NAV har i de senere årene endret veiledernes kommunikasjonsmuligheter med brukerne. I artikkelen diskuterer jeg funn basert på kvalitative intervjuer med NAV-veiledere. Studien avgrenser seg til og fokuserer på erfaringer med den digitale aktivitetsplanen NAV innførte i 2017. I artikkelen setter jeg søkelys på veiledernes aktiviteter ved hjelp av begrepet «scaffolding». Dette skal belyse hvordan veiledere igangsetter en prosess med brukeren – bygger relasjon, arbeider med kognitive rammer og har dialog med brukeren. Veiledning sett som «scaffolding» får oss til å oppdage hvordan veilederen mobiliserer relasjonelle, kognitive og materielle ressurser i veiledingsarbeidet for å komme nær brukeren. Forskningsbidraget i denne artikkelen knytter seg til at brukeren ikke bare har tilgang til informasjon om seg selv og sin sak, men også er aktiv i «kunnskapingen» om seg selv gjennom sin egen skriving i den digitale aktivitetsplanen og tilgang til veilederens vurderinger i sin egen sak. Dette gir brukeren en ny og mer aktiv rolle i medvirkning sammenlignet med tidligere, da veilederen skrev sakspapirene alene.

### Nøkkelord

«Scaffolding», NAV-veiledere, kompetanse, brukermedvirkning

### Abstract

Digitisation at NAV has, in recent years, changed supervisors' communication opportunities with users. The article discusses findings based on qualitative interviews with NAV supervisors. The study is limited to and focuses on experiences with the digital activity plan NAV introduced in 2017. The article sheds light on the supervisors' activities with the help of the term «scaffolding». This is to illustrate how supervisors initiate a process with the user and build relationships, are working with cognitive frameworks through a dialogue. Viewing guidance as «scaffolding» allows us to discover how the supervisor mobilises relational, cognitive and material resources in the guidance work to get close to the user. The research contribution in this article is that the user not only has access to information about himself and their case but is also active in the «knowledge creation» about himself through his own writing in the digital activity plan and access to the supervisor's assessments regarding his own case. This gives the user a new and more active role in user participation compared to before, where the supervisor wrote the case documents alone.

### Keywords

scaffolding, NAV supervisors, competence, user participation

## Innledning

Denne artikkelen fokuserer på en del av digitaliseringen av offentlige tjenester og serviceser som handler om at samhandlingen med brukere i større grad foregår digitalt og skriftlig, men også mer uformelt sammenlignet med formelle brev. Formell skriftlig kommunikasjon øker ofte asymmetrien mellom brukeren og tjenesteutøveren fordi brukeren ikke behersker regelverket eller språket i den formelle kommunikasjonen (Buffat, 2015). Samtidig viser nyere forskning at digitalisering kan øke tilgjengeligheten brukeren har til en tjenesteutøver på grunn av innføring av mer interaktive kommunikasjonsverktøy (Breit et al., 2020). Det kan fremme en mer uformell kommunikasjonsform mellom brukeren og tjenesteutøveren. Denne studien bidrar med kunnskap om denne mer uformelle skriftlige digitale kommunikasjonen mellom NAV-veilederen og brukeren.

Veiledersamtalen, det gode brukermøtet, beskrives vanligvis som en ansikt-til-ansikt-samtale mellom veilederen og brukeren. Det er en samtale der brukeren skal settes i sentrum, og der profesjonelt skjønn brukes og fremmes (Riis Johansen et al., 2018). Samtidig har veilederen sterk innflytelse gjennom å overtale eller styre brukeren gjennom samtaler (Terum & Jessen, 2015) og gjennom makten til å skrive den tekstlige realiteten om brukeren (Øversveen & Forseth, 2018). Men er det alltid slik? Kan det være slik at teknologi kan brukes på en slik måte at samspeillet mellom brukeren og veilederen gir nye roller for brukeren i medvirkning?

Hovedkanalen for kommunikasjon mellom veilederne og brukerne skal ut fra kanalstrategien til NAV være den digitale aktivitetsplanen. Den digitale aktivitetsplanen har blitt et viktig verktøy for veiledere og en arena hvor veiledning foregår. Dette er en studie av veilederes erfaringer med den digitale aktivitetsplanen og bidrar dermed til å avdekke muligheter i teknologien. Aktivitetsplanen er et tekstbasert verktøy med en chat-mulighet i dialogen, der kommunikasjonen mellom brukeren og veilederen blir lagret. Vi har i dag lite empirisk kunnskap om hvordan digital veiledning av brukere i NAV foregår, og hvilke muligheter og utfordringer digital kommunikasjon gir i veiledningsarbeidet. Brukerne er ofte i en ny livssituasjon grunnet mangel på jobb og noen ganger kombinert med helseutfordringer eller andre livskriser. Målet om en aktivt deltagende bruker og en involverende veiledningssamtale, der brukerens ressurser skal mobiliseres, er uansett kommunikasjonskanal krevende å oppnå i praksis.

Min problemstilling er: Hvordan bruker NAV-veiledere den digitale aktivitetsplanen i veiledningsarbeidet med brukeren? Hvilke konsekvenser kan bruken få for brukerens rolle i medvirkning? Utgangspunktet er en ønsket veilederrolle i NAV som er preget av å se den enkeltes behov (individualisering), skreddersøm og tett oppfølging av brukere (Helgøy et al., 2011) for å sikre god brukerretting og derigjennom å nå målet om å få flest mulig tilbake til lønnet arbeid (Arbeids- og sosialdepartementet, 2015). Mens idealet med brukermedvirkning er at brukeren kan påvirke sin egen sak og forme veien mot sitt eget mål, blir ofte lovverket og brukerens egne mål motpoler (Hernes et al., 2010). Veiledere lytter, men de prøver også å overtale brukeren til å gå en bestemt vei. I ytterste forstand betyr dette at enkelte brukere blir veiledet mot et mål som egentlig ikke er deres, men som de må «forstå» at er best (Terum & Jessen, 2015).

Veiledning kan defineres som en bevisstgjørende samtale som finner sted etter avtale mellom veilederen og veisøkeren, med søkelys på brukerens utfordringer, ønsker og endringspotensial (Lundstøl, 2012). I denne artikkelen bruker jeg begrepet «scaffolding», hentet fra kommunikasjonsorientert pedagogikk (Vygotsky, 1978), som analytisk verktøy. «Scaffolding», eller stillas på norsk, handler om å støtte brukeren til å kunne være en aktiv og medvirkende deltaker i å komme seg over i arbeid eller en annen løsning i samarbeid med

NAV-veilederen. Begrepet brukes her for å belyse hvordan NAV-veiledere bruker NAVs digitale aktivitetsplan for å fremme involvering og nærvær med brukeren. «Scaffolding» peker på hvordan NAV-veiledere finner måter å støtte brukeren midlertidig på som er tilpasset brukerens situasjon. Midlertidigheten i støtten er sentralt i «scaffolding». Veilederen som «scaffolder», skifter fokus i veiledningsarbeidet ettersom veiledere lærer å kjenne brukerens situasjon og forståelse for sin egen situasjon. «Scaffolding» tar utgangspunkt i brukerens situasjon fremfor å starte med målet i arbeidet. Styrken ved en slik tilnærming er at vi kan få avdekket arbeid veiledere gjør, som ellers ikke ville blitt avdekket. Artikkelen bidrar til å vise betydningen av skriftlig kommunikasjon i samspillet mellom veilederen og brukeren, og jeg argumenterer for at dette har styrket brukerens rolle i medvirkning.

## **Veiledning i NAV og praksisbasert tilnærming til teknologi i veiledningsarbeid**

Veiledning i NAV handler om endringsarbeid, eller «omstilling av brukeren», som ordlyden er i en rekke stillingsannonser for veilederstillinger i NAV (Bergum et al., 2020). Hensikten er å få brukeren ut i lønnet arbeid igjen. Samtaler er hovedverktøyet NAV-veilederne bruker i sitt arbeid med brukerne. For å få en dypere forståelse av arbeidet til NAV-veilederne, er Håvolds (2018) beskrivelse av tre samtalestrategier NAV-veiledere bruker, interessante. Disse tre strategiene knytter Håvold til målsettinger NAV har om arbeidsretting. Den første samtalestrategien kalles den motiverende samtalen. I denne samtalestrategien prøver veilederen å få brukeren til å se nye muligheter og nye ressurser brukeren selv har når det gjelder å komme ut i arbeid. Utfordringen ligger i at brukere med en omfattende sykdomshistorie vil fokusere på den og hvordan den begrenser mulighetene. Denne strategien er en kognitiv strategi, der veilederen prøver å påvirke tenkesettet til brukeren. Den andre strategien er arbeidssamtalen, som er en samtale om tidligere jobberfaringer, og hva det har betydd for vedkommende. Den strategien brukes for å fremme de positive følelsene som tidligere arbeidsforhold har gitt brukeren. Den tredje og siste som strategien som beskrives, er identitetssamtalen, der man vektlegger hva brukeren vil miste hvis man ikke kommer seg tilbake til arbeidslivet. De to siste strategiene er mer av normativ art. Alt i alt viser strategiene at veilederne prøver å styre brukeren til å tenke på arbeid som attraktivt og bra for velvære og helse fremfor en byrde. Høiby og Ranger (2019) finner, ut fra en omfattende studie av samtalestiler, at i dette endringsarbeidet følger NAV-veilederne i stor grad en ekspertrolle, selv om brukerinvolvering har vært på dagsordenen i flere tiår. De finner at en tydelig brukerorientert kompetanse mangler. Terum og Jessen (2015) viser til at NAV-veilederne opplever sitt arbeid med brukere som arbeids- og styringsrettet i langt større grad enn bruker- og forhandlingsrettet, og forfatterne etterspør dialog og forhandlinger som styringsstrategi ved NAV-kontorene.

En studie av «scaffolding»-aktiviteter kan være en kilde til innsikt i en mer brukerorientert kompetanse og kan dermed fremme en ny orientering blant NAV-veiledere i en mer brukerorientert retning. Tradisjonelt har studier av teknologi blitt sett på som en ekstern faktor som kan eller vil påvirke arbeidet med brukerne på både godt og vondt (Mackrill & Ebsen, 2018). Den praksisbaserte tilnærmingen vektlegger at bruken avgjør rollen til teknologien. Teknologien må brukes for å ha en effekt (Orlikowski, 2000). Teknologien kan brukes på ulike måter, og disse måtene er knyttet til ulike sosiale eller kulturelle kontekster. Ulike kontekster gjør det dermed vanskelig å forutsi effekten av aktivitetsplanen i dette tilfellet. Eksempelvis ligger det en betydelig grad av skjønn til NAV-veilederens rolle generelt og deres utøvelse og bruk av IKT med brukeren spesielt (Røhnebæk, 2014). Det betyr at det teknologien betyr i praksis, ikke er gitt på forhånd, men viser seg i hva aktørene faktisk gjør

og får til (Orlikowski & Scott, 2008). Det er analytisk krevende å studere teknologiens rolle fordi det fort blir uklart hvilke endringer som er knyttet til selve teknologien, og hva som handler om andre forhold (Røhnebæk, 2016). Å studere hvordan teknologien faktisk brukes, og aktivitetene den brukes til, blir dermed fokuset for denne studien. Det kan si en del om teknologibruk og brukerens rolle i medvirkning.

### **Veiledning sett som «scaffolding» og digital kommunikasjon**

Når vi anvender begrepet «scaffolding», ser vi på veiledning som en prosess som handler om å bygge et «rom» der ny forståelse fremmes. Denne forståelsen kan ikke være så fjernt fra brukeren at den ikke blir forstått. Den skal være helt innenfor mottakerens evne til å gjenkjenne og verdsette, men samtidig ukjent nok til å virke utfordrende (Vygotsky, 1978). Veilederens rolle i et slikt perspektiv er å ramme inn forståelsen nær mottakerne slik at brukeren kan forstå den og integrere den i eksisterende ferdigheter eller erfaringer, samtidig som endret forståelse skal gi et godt grunnlag for endring. For at «scaffolding» skal kunne skje, må det være mulig for veilederne å identifisere brukernes ferdigheter og kunnskaper. Videre må veilederen ha mulighet til å hjelpe brukeren på det nivået hun eller han er, slik at brukerens kompetanse i det å skaffe seg et nytt arbeid øker på en måte som gjør at brukerens behov for veilederens hjelp gradvis reduseres. Med andre ord: Veiledning sett som «scaffolding» betyr en kobling mellom to forhold i stadig endring – forståelsen som utvikles hos brukeren, og forståelsen som veiledere utvikler, som bygges inn i veiledningsarbeidet.

For Orlikowski (2006) former «scaffolding» praksiser ved at det utvider menneskelige handlingsmuligheter i tid og rom, og øker menneskers handlefrihet ved å knytte mennesker til hverandre – og også mennesker til gjenstander. Det er et samarbeid som oppstår selv om en felles forståelse ikke til stede hele tiden, men er stabilt nok til at det varer over tid. «Scaffolds» er fleksible og midlertidige, men også farlige fordi det er lett å ødelegge dem (Orlikowski, 2006). «Scaffolding» endrer handling siden den menneskelige handlingen som er støttet av «scaffolding», er forskjellig fra det som kan utføres uten. «Scaffolding» kan deles i kognitiv, relasjonell og materiell (Roberts & Beamish, 2017). Kognitiv «scaffolding» er når veiledere prøver å få brukeren til å se sin egen situasjon på nye måter, og den er relasjonell når NAV-veilederen hjelper brukeren med å knytte nye kontakter i arbeidslivet. Materiell «scaffolding» er når fysiske objekter, som en aktivitetsplan, fungerer som et grenseobjekt. Grenseobjekter blir sett på som nyttige for å dele informasjon siden informasjon kan overføres fra en kontekst til en annen med viktige kontekstuelle funksjoner som er relevante for mottakeren (Star & Griesmeier, 1989). Når grenseobjekter brukes, lager de «vinduer» og gir tilgang til forskjellige typer informasjon og kunnskap som er relevant for profesjonsutøvere og brukere. Betydningene av grenseobjekter som skapes i et verktøy, vil variere fra person til person og fra rolle til rolle. Star og Griesmeier (1989) beskriver hvordan et spørreskjema var i stand til å overføre kontekstinformasjon fra arkeologen på et utgravingssted til de museumsansatte som skulle lage en utstilling på et museum. Dette eksemplet viser at grenseobjekter ikke primært handler om å skape en felles forståelse, men nok informasjon til at man kan få gjort jobben sin. Aktivitetsplanen vil gjennom «scaffolding» fra veilederens side kunne fungere som et grenseobjekt mellom brukeren og veilederen. Bruken av en digital aktivitetsplan kan bidra til at veilederen klarer å gripe skillet mellom brukerens situasjon og sin egen oppfattelse av situasjonen – informasjon som til sammen danner kunnskaper som veilederen trenger for arbeidet med mulighetsrommet for brukeren.

## Digital aktivitetsplan

NAVs kanalstrategi beskriver hvordan NAV skal møte brukerne sine i dag og i fremtiden. Målet med kanalstrategien er at brukerne skal få tilpasset informasjon, selvbetjeningsløsninger som gir en fullverdig brukerdiallog, forhåndsutfylt informasjon som etaten allerede har om brukeren, veiledning gjennom dialog og i mange tilfeller umiddelbare svar på henvendelser eller søknader (Arbeids- og sosialdepartementet, 2015). Hensikten med aktivitetsplanen er å involvere mottakeren av arbeidsavklaringspenger i planleggingen av veien mot lønnsarbeid (Åsheim, 2018). Planen er et verktøy som skal utarbeides i samarbeid med brukeren. NAVs kanalstrategi, som den digitale aktivitetsplanen er en del av, handler om at brukerne 24/7 skal kunne få informasjon og søke ytelser på NAV.no. Samtidig skal veilederne få mer tid til nettopp å være veiledere – drive avklaring og oppfølging av NAV-brukere for å få dem over på en varig løsning fremfor å informere om ytelser. Den digitale aktivitetsplanen ble innført på tampen av 2017 og skal kunne brukes av alle som mottar arbeidsrettet oppfølging fra NAV. Hovedmålet er at man skal få brukerne over på noe varig, fortrinnsvis i jobb. Spesielt det å kunne bygge en god relasjon med brukeren ansees som viktig for å oppnå gode resultater med brukeren gjennom at man får en mest mulig realistisk plan som brukeren har eierskap til.

Verktøyet som er hovedfokuset i denne studien, er den digitale aktivitetsplanen, et samarbeidsverktøy mellom brukeren og veilederen for planlegging, dialog og oppfølging av brukeren. Den digitale aktivitetsplanen kan sees på som et ledd i endringen fra systemstyrt forvaltning til å legge mer vekt på brukermedvirkning gjennom digital dialog med brukerne. Den gir både brukere og veiledere anledning til å kommunisere om situasjonen, målet og framdriften. Hovedkanalen for kommunikasjon mellom veilederne og brukerne skal være aktivitetsplanen og den tekstbaserte dialogfunksjonen der, og denne kommunikasjonen med brukeren blir lagret. Men veilederne skal selv kunne velge andre kommunikasjonsformer der de ser det som ønskelig, som fysisk møte, chat, lyd-bilde eller telefon.

## Metode

For å få kunnskap om veilederes bruk av aktivitetsplanen har jeg benyttet kvalitativt semi-strukturert intervju som datainnsamlingsmetode. Denne artikkelen benytter seg av data fra ti intervjuer (tabell 1). Informantene representerer erfaringer fra fire ulike lokale NAV-kontorer – to mellomstore og to små kontorer. Materialet består dermed av flere informasjonsorienterte caser (Flyvbjerg, 2010). Det vil si at jeg søkte etter kontorer og informanter fra NAV som kunne gi god informasjon om erfaringer med aktivitetsplanen.

**Tabell 1:** Informanter.

Informanter (case)	Kjønn og utdanning	Erfaring
V1	Mann, sosionom	30 år i NAV
V2	Kvinne, utdanning i helserett	5 år i NAV
V3	Kvinne, pedagog	10 år i NAV som veileder
V4	Kvinne, sosionom	4 år i NAV, 1,5 år som veileder
V5	Mann, intern opplæring innen trygd	28 år i NAV, kom fra trygdeetaten, nå veileder
V6	Kvinne, statsviter	8 år i NAV, fagansvarlig avklaringspenger, tidligere veileder
V7	Kvinne, sosionom	10 år i NAV, veileder
V8	Kvinne, samfunnsvitenskapelig master	2 år i NAV, veileder
V9	Kvinne, sosionom	8 år i NAV, veileder
V10	Kvinne, samfunnsvitenskapelig master	12 år i NAV, mellomleder, tidligere veileder

Informantene som er beskrevet i tabell 1, viser bredde, men samtidig representerer de sannsynligvis ikke et gjennomsnitt, da informantene som er valgt ut, er spesielt kunnskapsrike, erfarne og positive til veiledning digitalt. Veilederne ble spurt om hvordan de brukte den digitale aktivitetsplanen med brukeren, og hvordan de opplevde at den planen var sammenlignet med den tidligere papirutgaven.

Jeg opplevde at informantene ikke var redd for å være kritiske, og at det var deres ærlige mening som kom frem. Mitt inntrykk var også at informantene var opptatt av hvordan digitalisering påvirker ulike brukergrupper. Flere var kritiske til kanalstrategien i NAV generelt fordi det har blitt vanskeligere å komme i kontakt med NAV for viktige brukergrupper – man henvises til tjenester på nettet, og kontoret har kort åpningstid. Men de var positive til aktivitetsplanen fordi den forenklet mye av arbeidet og gjorde kommunikasjonen og oppfølgingen av brukere mye lettere. Veilederne ga meg innsikt i hvordan de opplever den digitale aktivitetsplanen, og hvordan brukerne opplever den.

Intervjuene varte fra 50 til 90 minutter og ble transkribert. Jeg har også benyttet meg av «Member – Checking» (Charmaz, 2006) for å validere funnene på et regionmøte med over 20 NAV-ledere og i møter med lokale og regionale NAV- ansatte samt med direktoratet i Oslo. Datainnsamling, koding og analyse har fulgt en iterativ prosess gjennom å sammenligne empiri og teori (Strauss & Corbin, 2008) for å kunne fatte en kompleks praksis (Orlikowski, 1993). Eksempler på sentrale koder som har dannet grunnlag for kategoriene, presenteres i tabell 2.

**Tabell 2:** Koder og kategorier

Eksempler på In-vivo-koder	Første orden	Andre orden
«Mer uformell kommunikasjon» «Mer personlig kommunikasjon» «Betydning av at begge skriver» «Brukeren var ikke i egen prosess (før)».	Aktivitetsplanens chatfunksjon gir mulighet for hyppig uformell dialog	Brukeren deltar mer aktivt i utviklingen av tekst om seg selv
	Fra skriving internt til skriving til og med brukeren	
«Brukeren må bli sett» «Vise at veiledere er folk» «Asymmetrien er redusert» «Chatten er som Facebook» «Blitt mer uformelt»	Utnytte at både brukeren og veilederen har tilgangen til informasjon og mulighet til skriving	Relasjonell «scaffolding»
	Bli kjent med brukeren	
	Kommunisere at det er et menneske (veilederen) bak skjermen	
	Brukeren som ekspert på seg selv	
«Stille åpne spørsmål» «Brukeren skal oppdage sine styrker» «Reflektere over muligheter» «Skrive om konsekvenser»	Bruker et mer uformelt språk	Kognitiv «scaffolding»
	Bli kjent med brukeren	
	«Kunnskaping» om brukeren med brukeren	
	Påvirke brukerens syn på sine egne muligheter	
«Bruke aktivitetsplanen selv» «Brukeren har ro til å beskrive situasjonen godt» «Brukeren kan endre planen»	Skape forståelse for konsekvenser hos brukeren	Materiell «scaffolding»
	Fremme positive holdninger til aktivitetsplanen gjennom opplæring og veilederens egen bruk	
	Utnytte tid og rom for å få en god situasjonsbeskrivelse fra brukeren	
	Aktivitetsplanen er et grenseobjekt mellom brukeren og veilederens situasjonsforståelse	
	Aktivitetsplanen er et grenseobjekt for brukerens endringer i sin egen plan og veilederens oppfølging	

Først identifiserte jeg ulike temaer i materialet gjennom åpen koding. I den åpne kodingen identifiserte jeg viktige konsepter ved hjelp av in-vivo-koder (dvs. begreper basert på det virkelige språket som brukes av informantene). Jeg grupperte disse in-vivo-kodene i første ordens kategorier basert på likheter mellom dem. «Å bli kjent med brukeren» er plassert som en del av både relasjonell og kognitiv «scaffolding», siden det å bli kjent er et viktig utgangspunkt både for begge. Deretter brukte jeg aksial koding, det vil si at jeg søkte etter relasjoner mellom førsteordenskategoriene, og basert på likheter mellom dem ble andreordensstemaer konstruert. Teori ble særlig anvendt i utviklingen av andreordenskategoriene, som er anbefalt av Strauss og Corbin (2008). Eksempelvis har Roberts og Beamish' (2017) tre typer «scaffolding» vært brukt i analyseprosessen, mens underkategoriene (aktivitetene) er i større grad utviklet induktivt. Koding og kategorier er også diskutert med kolleger og representanter for NAV.

## Datapresentasjon og analyse

Datapresentasjonen er delt opp i fire deler: brukerens rollemedvirkning og tre typer «scaffolding» fra veilederens side som styrker brukerens medvirkning.

### Brukerens rolle i medvirkning

Brukerens medvirkning viser til hvordan digital aktivitetsplan har fremmet mer uformell kommunikasjon mellom veilederen og brukeren – skrivning for og med brukeren. Veilederne fremhever at dialogen med brukerne er hyppigere og mer uformell en tidligere.

«Vi kommuniserer oftere... og det er rom for at vi kan være litt mer personlige i dialogen» (V2).

Veileder 3 (V3) setter dette på spissen: «Dialogen i aktivitetsplanen er litt som Facebook.» Med det mener hun at man skriver til hverandre mer løst og fritt. Mens man tidligere møtte fysisk eller brukte telefonen, er det i dag mer bruk av chat, og denne chatten lagres slik at man kan fortsette der man slapp. Når det gjaldt brukerens rolle i medvirkning, kom det frem en interessant konsekvens av denne dialogen:

«Jeg vet at man satt i altfor stor grad her internt på kontoret og skrev arbeidsvurderinger, skrev aktivitetsplanene. Brukeren var ikke inne i den prosessen, egentlig» (V7). En annen veileder sier: «Før så hadde man en samtale, og så gjorde man et notat. Og det var jo gjerne sånn skrevet i en form som var innad og mot organisasjonen» (V4).

Forskjellen nå er at den teksten som skrives i chatten, blir grunnlag for referater og planer og skrivning til og med brukeren. Men for at brukeren skal kunne delta aktivt i utviklingen av tekst om seg selv, forutsettes det «scaffolding» – tilpasset fra veilederens side. Tre typer «scaffolding» er avdekket i studien. Relasjonell, kognitiv og materiell «scaffolding». Selv om materiell «scaffolding» er en egen kategori her, spiller teknologien en viktig rolle i relasjonell og kognitiv «scaffolding» også.

### Relasjonell «scaffolding»

Veilederne benytter seg av relasjonell «scaffolding». Den første aktiviteten er å bli kjent med brukeren:

«Det viktige er å være nysgjerrig på brukeren, hvem er brukeren? Slik at vi ikke bare ser situasjonen personen har havnet i, men personen og hvem hun eller han er...» (V6)».

Denne «persepsjonsøvelsen» fra veilederens side gjør det mulig å se etter ressurser, hva brukeren har mestret før, og hva som kan brukes for å få brukeren over til en annen situasjon. Den andre aktiviteten handler om å kommunisere at en NAV-veileder er et menneske, en person, som faktisk bryr seg.

«Folk mener mye om NAV, noe de har hørt eller opplevd selv. Det er viktig at brukerne ser at vi er folk vi også» (V1). «Det er viktig at brukerne opplever at de har et menneske å forholde seg til» (V10).

Mye kritikk har opp igjennom årene blitt rettet mot NAV, og brukeren har kanskje selv hatt negative erfaringer. Veilederne opplever at de fra starten av er på minussiden og må kompensere. Veilederen velger dermed å ta et steg vekk fra NAV, som flere brukere kan ha et anstrengt forhold til, og isteden vektlegge en mer personlige relasjon med brukeren, som en som bryr seg. Det å være godt forberedt er en måte å vise at man bryr seg på.



*«Både på et fysisk møte og digitalt leser jeg meg opp på saken til brukeren før jeg svarer. Det er viktig for at brukeren skal føle at hun eller han blir sett» (V8)*

Det er også små ting veilederne er bevisst på som kan få betydning for relasjonen:

*«Er jeg fraværende...har sjuke barn .... Sier jeg det til brukeren så brukeren slipper å tenke at jeg ikke bryr meg» (V2).*

Den tredje typen relasjonell «scaffolding» muliggjøres av aktivitetsplanen, der brukeren i større grad enn tidligere kan forfatte skriftlig sin egen situasjonsforståelse, og dermed i større grad kan fremstå som en ekspert på sitt eget liv og dermed stå noe sterkere i relasjonen med veilederen.

*«Jeg syns jo det her er veldig interessant at man liksom snakker om den asymmetrien mellom bruker og veileder, så har man jo gjort noen grep med teknologien som virkelig flytter og som utfordrer den ... men det er jo alltid en asymmetri til en viss grad, da» (V3).*

Veilederne ser på muligheten aktivitetsplanen gir for brukeren til å skrive som en mulighet til å utjevne den uheldige asymmetrien i relasjonen mellom veileder og bruker, og dermed som en myndiggjøring av brukeren. Dette er fordi begge parter har god tilgang til informasjon på samme sted, og det er lett for brukeren å legge til, omformulere, presisere eller bestride det som veilederen har skrevet. Samtidig er man klar over at asymmetri til fordel for veilederen fortsatt er der.

Den fjerde og siste typen relasjonell «scaffolding» er å bruke et uformelt språk som er mer naturlig for brukeren, og som fremmer dialog mellom veilederen og brukeren.

*«I den digitale dialogen er vi mye mer uformelle enn i et brev» (V ). «At man skal ha et formelt språk med brukerne, er helt ut» (V3).*

Eksempelvis ønsker man lykke til, og noen bruker emoji'er. Det er skriving som er i konflikt med NAVs klart språk-profil, der alt unødvendig skal unngås. Men som informant V1 sier: «Skulle vi ha fulgt NAVs klart språk-råd, hadde vi opptrådt som maskiner.» Den relasjonelle «scaffoldingen» handler her om å endre brukerens relasjon til NAV, i det minste til veilederen, samtidig som veilederen lar brukeren få en mer likeverdig relasjon til veilederen. Dette støttes av at aktivitetsplanen gir en oversikt over informasjon veilederen har om brukerens sak, og gir brukeren mulighet til å skrive selv om egen situasjon, ønsker, mål og om veien dit. Vi kan også tenke oss at et uformelt språk også skaper nærhet i relasjonen på samme måte som at et formelt språk skaper avstand, siden personlighet i større grad kommer frem i det uformelle.

### Kognitiv «scaffolding»

Veilederne bruker kognitiv «scaffolding» for å forstå brukeren bedre og for at brukeren skal se på sin egen situasjonsforståelse på nytt. Veiledning handler her eksempelvis om å påvirke brukerens syn på sin egen kompetanse og muligheter i arbeidsmarkedet. Dataene avdekket fire typer kognitive aktiviteter. Jeg valgte her også å sette inn «bli kjent med brukeren» fordi kognitiv «scaffolding» handler om at veilederen også må jobbe med sin egen forståelse av brukeren for å kunne jobbe med brukerens forståelse.

Den andre aktiviteten, som bør sees i sammenheng med den første, er å stille åpne spørsmål og ta utgangspunkt i hvordan brukeren ordlegger seg.

«Vi stiller åpne spørsmål, også digitalt» (V1).

«Jeg klipper ut det brukeren skriver i dialogen og lager referater ut fra det... deres ord som da er mer autentisk enn om jeg skrev det» (V5).

Disse to sitatene fra to veiledere forteller oss om hvordan veiledere prøver å komme så nær brukerens situasjonsforståelse som mulig. Praksisen med å stille åpne spørsmål er noe som har vært der lenge, men også nå i digitale dialoger. Samtidig anser veileder 5 at tekst som brukeren skriver, øker referaters autentisitet, og bruker det aktivt i referatskrivingen. Ut fra dette kan vi si at veilederen prøver å legge sin forståelse så nærme brukeren som mulig.

Den tredje aktiviteten går ut på å påvirke brukerens syn på muligheter. Veilederen bruker seg selv som eksempel:

«Jeg er helt åpen på at jeg droppa ut av videregående to ganger. Og det forteller jo ikke jeg fordi jeg har behov for å fortelle det. Men jeg forteller det for at brukeren da tenker at hun er ikke helt håpløs fordi hun har droppet ut én gang» (V4).

Veilederen skal hjelpe brukeren med å se sine egne styrker:

«Viktig å se den enkelte ... hun er 54, er redd, liten selvtillit – men har lang erfaring, hun må jeg være mere på. Hjelp henne med å se sine styrker» (V8).

Samtidig er det ikke en ny jobb (arbeidsretting) det eneste målet:

«En avklaring er det viktigste, ikke det å sette et mål om en jobb som er urealistisk. Uføretrygd er også en avklaring» (V9).

Veiledere justerer også forventninger og ser på det som en fordel at det skrives og lagres digitalt:

«Jeg skriver tidlig til brukeren at jeg ikke kan love at det blir som brukeren ønsker. Det er så fint at jeg har skrevet det» (V8).

Den fjerde aktiviteten er å rette oppmerksomhet mot brukernes forståelse for konsekvenser av de valgene de gjør. Det første sitatet viser til en veileder som har satt seg inn i situasjonen til en bruker:

«Jeg prøver å få brukeren til å reflektere, skal du ta det sidesporet (og ta arbeid som gir deg vond rygg) som leder deg tilbake til der du var?» (V4).

Kognitiv «scaffolding», det å både arbeide med sin egen forståelse om brukeren og brukers egen forståelse, er en viktig del av veiledningsarbeidet. Kognitiv «scaffolding» handler om at veilederen arbeider med å forstå brukeren og tilpasse veiledningen til denne forståelsen. Veiledere anstrenger seg for å se forbi situasjon til brukeren, til å se personen for bedre å kunne gjøre sin jobb. «Kunnskaping» med brukeren støttes av den digitale aktivitetsplanen gjennom at veilederen kan komme tett på brukeren gjennom dialog og bruke brukers egen tekst i notater og referater. Dette muliggjør at brukeren aktivt kan forholde seg til situasjonsbeskrivelsen, siden den er beskrevet med hans eller hennes egne ord. Å opp-

fatte brukerens egen situasjonsforståelse er helt sentralt for veilederen. Dette er en aktivitet som veiledere oppfatter at styrker brukerens rolle i medvirkning, siden den digitale dialogen gir en rik kilde til å få beskrevet situasjonen med brukerens egne ord. Det at brukeren også skriver mål med sine egne ord, har en tilleggsfordel. Brukerens egne ord forplikter brukeren mer, siden brukerne selv har skrevet det, hevder noen veiledere videre. Den tredje aktiviteten handler om å påvirke brukeren til å se nye muligheter. Den fjerde kognitive aktiviteten jeg fant i materialet, er når veilederen prøver å skape refleksjon om konsekvenser hos brukeren. Denne er ulik identitetssamtalen til Håvold (2017) ved at fokuset er kognitivt fremfor normativt. Veilederen peker ikke på en rett løsning, men at valg får konsekvenser.

### Materiell «scaffolding»

Materielle «scaffolds» er teknologiske artefakter, romlig kontekst og fysiske objekter (Orlikowski, 2006). Det siste kan fungere som et grenseobjekt (Star & Griesmeier, 1989). Den første aktiviteten knyttet til materiell «scaffolding» er å støtte brukeren i å bruke planen og signalisere positive holdninger til å kommunisere digitalt overfor brukeren:

*«For det første sitter jeg sammen med brukeren... viser hvordan planen fungerer ... for å ufarliggjøre litt... Hadde jeg ikke brukt aktivitetsplanen aktivt selv ... ville det formidlet negative holdninger til brukeren om verktøyet (aktivitetsplanen)» (V1).*

Disse utsagnene viser oss at støtte og hvordan veilederen selv bruker verktøyet, kan få betydning for brukerens evne og villighet til å bruke den digitale aktivitetsplanen. Veilederen oppfatter å ha en oppdragende rolle overfor noen brukere og påvirker dem gjennom sin egen bruk av den digitale aktivitetsplanen. Videre bruker veilederen aktivitetsplanen til å skape tid og rom for refleksjon for brukeren:

*«Et fysisk veiledningsmøte kan være en vanskelig situasjon for brukeren, hun eller han rekker ikke å tenke seg om... heller ikke beskrive egen situasjon. Ved å ta det digitalt (i aktivitetsplanen) kan hun eller han i ro og mak skrive ned om sin situasjon og tanker om veien videre» (V6).*

Aktivitetsplanen fungerer dermed som et grenseobjekt, der både brukeren og veilederen kan formulere sin situasjonsforståelse som de kan respondere på. Veilederen trenger også å fremheve hvordan hun eller han ser situasjonen. Når brukeren leser hva veilederen skriver, kan brukeren lett kommentere eller eventuelt bestride det som skrives skriftlig. Hva veilederen ser som hensiktsmessig å skrive, varierer, og dilemmaer oppstår. Ett er hensynet til relasjonen veilederen har med brukeren:

*«Det er noen ganger vanskelig å være helt tydelig i det jeg skriver. Jeg skrev at hun var ruset, fordi jeg kjente henne, hvis ikke hadde jeg ikke gjort det...» (V1).*

Her ser vi betydningen av at relasjonen er i orden slik at veilederen «tør» å være tydelig med brukeren og komme tett på brukerens utfordringer. Videre fungerer aktivitetsplanen som et grenseobjekt for endringer:

*«Aktivitetsplanen blir ikke bare et ark som folk mister eller roter bort, det ligger der – slik blir det lettere å følge opp, og også endre når situasjonen tilsier det. Nå kan de (brukerne) endre og vi kan endre. De kan endre noen aktiviteter. De fleste egentlig, bortsett fra medisinsk behandling da, den kan bare NAV endre» (V2).*

Gjør brukeren endringer, får han eller hun kommunisert dette gjennom å oppdatere aktivitetsplanen, og veilederen vil kunne følge opp disse endringene. Aktivitetsplanen blir dermed også i denne situasjonen et grenseobjekt i samspillet mellom veilederen og brukeren. For det første bidrar bruken av aktivitetsplanen til at brukeren kan formidle sin situasjon og raskt oppdatere planen, slik at veilederen kan få tak i den og bruke den i sitt videre arbeid sammen med brukeren. Aktivitetsplanen kan videre fungere særlig godt når planen formidler brukerens situasjonsforståelse og ønsker. Det vil dermed være et godt utgangspunkt for veilederen i jobbingen med å endre brukerens forståelse. Et eksempel er når brukeren erkjenner at det blir vanskelig å komme tilbake til en tidligere jobb på grunn av helsen. En slik erkjennelse gjør det mulig for veilederen å rette oppmerksomheten mot alternative muligheter for brukeren i arbeidslivet som er tilpasset brukerens situasjon, og dermed utvide mulighetsrommet for brukeren. Dette viser oss hvordan teknologien binder sammen veilederen og brukeren. Samtidig muliggjør den digitale aktivitetsplanen brukerens medvirkning gjennom at brukeren får mer kontroll over den tekstlige realiteten om seg selv. Samtidig øker veilederens mulighet til å følge opp og kontrollere at det brukeren har planlagt, gjennomføres.

## Drøfting

«Scaffolding» (Vygotsky, 1978) tar utgangspunkt i brukerens ståsted fremfor å starte med målet (eksempelvis ut i ny jobb) i arbeidet med brukeren. Gjennom å bruke dette begrepet oppdager vi dynamikken mellom veilederens og brukerens rolle i medvirkning når digital aktivitetsplan brukes. Veiledning sett som «scaffolding» får oss til å oppdage hvordan veilederen støtter brukeren gjennom å mobilisere relasjonelle, kognitive og materielle ressurser i veidingsarbeidet. Dette gjøres for å komme nærmere brukeren og sette han/hun i stand til å medvirke. Dette kaster også et nytt lys over hvordan NAV-veiledere bruker den digitale aktivitetsplanen – ikke bare som et styringsverktøy for å strukturere sin egen arbeidsdag og skjerme seg selv (Åsheim, 2018), men også for å bygge relasjon, skape dialog og «se personen og ikke bare situasjonen».

Mine funn viser at innføring av digital aktivitetsplan har bidratt til at kommunikasjonen med brukerne har blitt hyppigere og mer uformell. Siden brukerne skriver hjemmefra, opplever veilederne at en del av dem er tryggere enn i et møte på NAV-kontoret. Tid og rom for brukermedvirkning utvides gjennom digital kommunikasjon med veilederen hjemmefra. Rommet utvides også for veilederen, som også får tid til å rådføre seg med andre veiledere før svar skal gis til brukeren.

Den digitale aktivitetsplanen gir viktig informasjon til veilederen om hvordan brukeren selv ser sin situasjon, og om endringer i brukerens situasjonsforståelse. Det er informasjon som veilederen bruker for å tilpasse sitt veiledningsarbeid med brukeren. Aktivitetsplanen fungerer dermed som et grenseobjekt som binder sammen brukeren og veilederen (i større grad enn tidligere papirutgave) over tid. Det er fordi veilederen nå, i større grad enn før, kan sette seg inn i brukerens situasjonsforståelse, tilpasse veiledningen og se i hvilken grad brukeren følger opp planene og målene. Samtidig kan brukeren skrive selv, gjøre endringer og se veilederens vurderinger i sin egen sak. Brukeren kan dermed aktivt delta i utformingen og oppfølgingen av sin egen plan. Dette muliggjøres ikke av den digitale aktivitetsplanen alene, men av den relasjonelle, kognitive og materielle «scaffoldingen» veilederen utøver.

## **Veilederens bruk av digital aktivitetsplan som bidrag til å forstå brukers rolle i medvirkning**

Generelt kan digitalisering både fremme og hemme brukers mulighet for medvirkning med NAV. Eksempelvis kan svake grupper, som rusmisbrukere, komme dårligere ut (Bergum et al., 2020). Nyere forskning (Breit et al., 2020) finner at digitale servicemøter i NAV øker brukernes tilgjengelighet til NAV-ansatte. Jeg finner at ikke bare er tilgjengeligheten økt, men veilederens bruk av den digitale aktivitetsplanen fremmer også en mer likeverdig dialog om oppfølging av planen. Som Terum og Jessen (2015) finner jeg at veiledere både lytter og prøver å overtale sine brukere. Mens Øversveen og Forseth (2018) skriver at veiledere har kontroll over den tekstlige realiteten i en brukers sak, vil jeg hevde at både veilederen og brukeren øver innflytelse over den tekstlige realiteten – siden begge skriver tekst i aktivitetsplanen som danner grunnlaget for tiltak og mål. Brukeren har ikke bare tilgang til informasjon om seg selv og sin sak, men er også aktiv gjennom skriving i «kunnskapingen» om seg selv. Samtidig øver veilederen innflytelse over brukeren gjennom å påvirke brukers forståelse for konsekvenser og synet på sine egne muligheter. Dette kan tolkes som styring fra veilederens side, men også som styrking av brukeren til å kunne ta egne beslutninger. Gjennom den digitale aktivitetsplanen kan veiledere formulere sin situasjonsforståelse, og brukeren har en rolle i medvirkning gjennom å legge til eller bestride det som beskrives. Samtidig øker aktivitetsplanen mulighetene for veilederen til å kunne styre gjennom sin oppfølging, da den digitale aktivitetsplanen har gjort det lettere å se om brukeren følger opp det som er avtalt. Mens Terum og Jessen (2015) viser til at NAV-veilederne opplever sitt arbeid med brukere som arbeids- og styringsrettet i langt større grad enn bruker- og forhandlingsrettet, ser jeg at det som veilederne beskriver foregår i den digitale aktivitetsplanen i stor grad er brukerrettet og forhandlingsrettet. Dette gjelder når brukeren skriver (og veilederen tar det med), og når brukeren utfordrer veilederens beskrivelser.

Veilederens bruk av aktivitetsplanen gir brukeren en ny rolle i medvirkning sammenlignet med tidligere, da veilederen skrev sakspapirene alene. Nå deltar brukeren i «kunnskapingen» om seg selv gjennom sin egen skriving i aktivitetsplanen og får tilgang til veilederens vurderinger i sin egen sak. Veilederkompetansen til veilederen viser seg når hun eller han klarer å se og møte brukeren gjennom det skriftlige digitalt. En slik kompetanse innehar kunnskaper og ferdigheter i å mobilisere både relasjonelle, kognitive og materielle ressurser. Denne kompetansen handler om å kunne gjøre aktivitetsplanen til en arena for samarbeid mellom brukeren og veilederen.

Utover innsikter om NAV gir denne studien innsikter i kompleksitet knyttet til effekter av digitalisering og i hvor liten grad vi kan forutse resultatet (Mackrill & Ebsen, 2018). Studien understreker det ikke-deterministiske forholdet mellom digitalisering og brukers rolle i medvirkning og fremhever veilederens rolle som «scaffolder» for brukers aktive rolle i medvirkning. Denne studien har begrensninger. Data er hentet fra NAV-veiledere og ikke brukere. Funnene representerer veilederens syn og hvordan de opplever det. Videre forskning bør derfor sette søkelys på hvordan brukere opplever muligheten til å skrive, og utfordre hva veiledere skriver i aktivitetsplanen.

## **Finansiering**

Studien er finansiert av Høgskolen i Innlandet og NAV FoU.

## Litteratur

- Arbeids- og sosialdepartementet (2015). *NAV i en ny tid – for arbeid og aktivitet*. (Meld. St. 33 (2015–2016)). Arbeids- og sosialdepartementet
- Bergum, S., Fugletveit, R., Hermanrud, I., Lofthus, A.M., Madsbu, J.P. & Øvrelid, B. (2020). *Digital ledelse for synergier mellom brukermøter og digitale kanaler*: Sluttrapport fra et NAV FoU-prosjekt 2017–2020. <https://brage.inn.no/inn-xmlui/handle/11250/2677470>
- Breit, E., Egeland, D. Løberg, I.B. & Røhnebæk M.T. (2020). Digital coping: How frontline workers cope with digital service encounters. *Social Policy & Administration*, 55(6), 1–15. <https://doi.org/10.1111/spol.12664>
- Buffat, A. (2015). Street-level bureaucracy and e-government. *Public Management Review*, 17(1), 149–161.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis*. Sage Publications.
- Flyvbjerg, B. (2010). *Fem misforståelser om casestudiet. Kvalitative metoder*. Hans Reitzels Forlag.
- Helgøy, I., Kildal, N. & Nilssen, E. (2011). *Mot en spesialisert veilederrolle i NAV. En dokumentasjonsrapport*. UNI Rokkansenteret.
- Hernes, T., Heum, I. & Haavorsen, P. (2010). *Arbeidsinkludering. Om det nye politik- og praksisfeltet i velferds-Norge*. Gyldendal akademisk.
- Høiby, A. & Ranger, M.N. (2019). Kamouflert eksperterolle – et paradoks i endringsarbeid. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 22(04), 298–312. <https://doi.org/10.18261/issn.2464-3076-2019-04-03>
- Håvold, O.K. (2018). Opportunity talk, work talk and identity talk: Motivating strategies used by the Norwegian labour and welfare offices. *Nordic Social Work Research*, 8(2), 158–170. <https://doi.org/10.1080/2156857x.2017.1405836>
- Lundstøl, J. (2012). Kierkegaards tanker om hjelpkunsten – en indirekte meddelelse om veiledning? I A.K. Ulvestad & F.U. Kärki (red.), *Flerstemt veiledning* (kap. 2). Gyldendal.
- Mackrill, T. & Ebsen, F. (2018). Key misconceptions when assessing digital technology for municipal youth social work. *European Journal of Social Work*, 21(6), 942–953. <https://doi.org/10.1080/13691457.2017.1326878>
- Orlikowski, W.J. (1993). CASE tools as organizational change: Investigating incremental and radical changes in systems development. *MIS quarterly*, 309–340.
- Orlikowski, W.J. (2000). Using technology and constituting structures: A practice lens for studying technology in organizations. *Organization science*, 11(4), 404–428. <https://doi.org/10.1287/orsc.11.4.404.14600>
- Orlikowski, W.J. (2006). Material knowing: the scaffolding of human knowledgeability. *European Journal of Information Systems*, 15(5), 460–466. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000641>
- Orlikowski, W.J. & Scott, S.V. (2008). 10 Sociomateriality: challenging the separation of technology, work and organization. *Academy of Management annals*, 2(1), 433–474. <https://doi.org/10.1080/19416520802211644>
- Riis-Johansen, M.O., Halvorsen, K., Andenæs, E. & Hammerstad, G.T. (2018). Interaksjon med brukere i NAV. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 21(03), 227–240. <https://doi.org/10.18261/issn.2464-3076-2018-03-03>
- Roberts, M.J. & Beamish, P.W. (2017). The scaffolding activities of international returnee executives: A learning based perspective of global boundary spanning. *Journal of Management Studies*, 54(4), 511–539. <https://doi.org/10.1111/joms.12266>
- Røhnebæk, M. (2014) *Standardized flexibility: on the role of ICT in the Norwegian Employment and Welfare Services (NAV)*, Doktorgradsavhandling. Universitetet i Oslo.
- Røhnebæk, M. (2016). Fra bakkebyråkrati til skjermbyråkrati. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 19(4), 288–304. <https://doi.org/10.18261/issn.2464-3076-2016-04-01>

- Star, S.L., & Griesemer, J.R. (1989). Institutional ecology, translations' and boundary objects: Amateurs and professionals in Berkeley's Museum of Vertebrate Zoology, 1907-39. *Social studies of science*, 19(3), 387–420. <https://doi.org/10.1177/030631289019003001>
- Strauss, A. & Corbin, J. (2008). *Basics of qualitative research techniques*. Sage publications.
- Terum, L.I. & Jessen, J.T. (2015). Den tvetydige aktiveringen. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 18(2), 96–109. <http://hdl.handle.net/10642/3009>.
- Vygotsky, L.S. (1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes*. Harvard University Press.
- Øversveen, E. & Forseth, U. (2018). Fremmed i NAV – Arbeidslinja i praksis. *Norsk sosiologisk tidsskrift*, 2(4), 5–24. <https://doi.org/10.18261/issn.2535-2512-2018-04-01>
- Åsheim, H. (2018). Aktivitetsplan som styringsverktøy. *Søkelys på arbeidslivet*, 35(04), 242–258. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-7989-2018-04-01>