



Handelshøyskolen BI i Oslo

MAN 31621

Helseledelse - prosjektoppgave

Prosjektoppgave

På vei mot en saksbehandler

Navn: Margrethe Stornes Iversen

Utlevering: 05.09.2016 09.00

Innlevering: 15.06.2017 12.00

Innholdsfortegnelse

1 Innholdsfortegnelse

INNHALDSFORTEGNELSE	I
SAMMENDRAG.....	IV
1 INNLEDNING	1
1.1 ASKER KOMMUNE	1
1.2 BRUKERTORGET I ASKER	1
1.3 BRUKERTORGETS FILOSOFI.....	2
1.4 BRUKERTORGETS UTFORDRING	2
1.5 EN SAKSBEHANDLER – EN BRUKERKONTAKT	3
1.6 HVORDAN FÅ TIL HELHETLIG SAMARBEID I SAKSBEHANDLINGEN?	3
2 METODE	4
2.1 OPPBYGGING AV OPPGAVEN	4
2.1.1 Metode og teori	4
2.1.2 Beskrivelse av metode	4
2.1.3 Drøfting	4
2.1.4 Oppsummering og konklusjon.....	4
2.1.5 Jeg og vi	5
2.1.6 Forbehold.....	5
2.1.7 Systemendringer.....	5
2.2 VALG AV METODE	5
2.3 ERFARINGSBASERT AKSJONSFORSKNING.....	5
2.4 IDEA WORK – IDÈARBEID OG KREATIVITET	6
2.5 UNDERSØKELSESFASEN.....	7
2.5.1 Prepping.....	7
2.5.2 Zoome ut.....	7
2.6 UTPRØVINGSFASE 1.....	7
2.6.1 Gjør det fysisk	8
2.6.2 Undring	8
2.7 UTPRØVINGSFASE 2.....	8
2.7.1 Prototyping.....	8
3 TEORI	9
3.1 PRAKSISBASERTE STUDIER - LÆRINGSFELLESSKAP.....	9
3.2 SOSIAL LÆRINGSTEORI – UTGANGSPUNKT FOR LÆRINGSFELLESSKAP	9
3.2.1 En sosial definisjon av læring	9

3.3	LÆRINGSFELLESSKAP – HVA ER DET?.....	10
3.3.1	<i>Tre grunnleggende karakteristikk av læringsfellesskap</i>	10
3.3.2	<i>Tilhørighet</i>	11
3.3.3	<i>Tre dimensjoner som er avhengige av hverandre i et læringsfellesskap</i>	12
3.4	ET FELLESSKAP SKAPES ELLER OPPSTÅR	12
3.4.1	<i>Syv prinsipper for å etablere et læringsfellesskap</i>	13
3.5	GRENSENE MELLOM NETTVERKENE.....	16
3.5.1	<i>Hvorfor skal vi fokusere på grensene mellom fellesskapene?</i>	16
3.6	IDENTITET	18
3.6.1	<i>Konklusjon – deltakelse i sosialt læringsfellesskap</i>	20
3.7	PLUG AND PLAY – TO ELLER FLERE TEORIER I SAMMENHENG	20
3.7.1	<i>Læringsfellesskap og organisering</i>	21
3.8	LÆRING I ET LANDSKAP AV LÆRINGSFELLESSKAP	21
3.9	FØRST OG FREMST LÆRING!.....	22
3.10	OPPSUMMERING – TEORI.....	22
4	BESKRIVELSE.....	23
4.1	NASJONALE OG LOKALE FØRINGER.....	23
4.1.1	<i>Brukertorgetts mål – en saksbehandler</i>	23
4.2	UNDERSØKELSEFASEN - HVA SIER ANSATTE, LEDERE OG SAMARBEIDSPARTER?.....	24
4.2.1	<i>Er vi klare for å innføre en saksbehandler?</i>	26
4.3	UTPRØVINGSFASE 1 - PIN-UP OG EN BRUKERKONTAKT.....	27
4.3.1	<i>Evaluerer av pin-up og en saksbehandler</i>	27
4.3.2	<i>Virksomhetsmøtet er igjen arena</i>	29
4.3.3	<i>Kartleggingskjema skal brukes av alle</i>	30
4.4	UTPRØVINGSFASE 2 - VI MÅ LÆRE OSS Å SAMARBEIDE BEDRE	30
4.5	HVOR ER VI OG HVOR VIL VI?	31
4.5.1	<i>Vi bruker ikke kompetansen vi har</i>	32
4.6	ETABLERING AV LÆRINGSFELLESSKAP	34
4.6.1	<i>Fagdag – vi etablerer læringsfellesskap</i>	34
4.6.2	<i>Hverdagen er ikke alltid så lys som den ser ut</i>	37
4.6.3	<i>Vi har en spennende tid foran oss</i>	38
5	DRØFTING	39
5.1	UNDERSØKELSEFASEN.....	39
5.2	UTPRØVINGSFASE 1.....	41
5.2.1	<i>Vi gjør det fysisk – bruk av pin-up tavle</i>	41
5.3	UTPRØVINGSFASE 2.....	43
5.3.1	<i>Å skape et læringsfellesskap</i>	43
5.3.2	<i>Fagdag – kick-off – for Brukertorgetts læringsfellesskap</i>	48
5.3.3	<i>Hvordan sikre Brukertorgetts læringsfellesskap fremover</i>	48

5.3.4	<i>Et landskap av fellesskap</i>	49
6	OPPSUMMERING OG KONKLUSJON	50
	BIBLIOGRAFI	51
	VEDLEGG	53
	INTERVJUGUIDE - EN SAKSBEHANDLER;	54
	OPPGAVER FAGDAG – ALLE SAKER ER FIKTIVE SAKER – UTDELT TIL GRUPPENE	55
	OPPGAVER MED MANUS – TIL ROLLESPILL - LEDERGRUPPA	57

Sammendrag

Brukertorget - helse, omsorg og boligrådgiving, er en virksomhet innen Helse og omsorg i Asker kommune. Virksomheten har som et av sine mål at brukerne skal få en opplevelse av å ha **en** saksbehandler å forholde seg til i sin kontakt med Brukertorget. Samtidig med dette er det et mål at saksbehandlingen skal være helhetlig og ha et forebyggende perspektiv. Bruker skal ha en aktiv rolle i arbeidet med sin sak.

Problemstillingen som gir bakgrunn for prosessen i denne oppgaven er «*Hvordan få til helhetlig samarbeid i saksbehandlingen?*» Hvordan en skal få dette til utforskes gjennom tre faser; *undersøkelsesfasen, utprøvningsfase 1 og utprøvningsfase 2*. Utviklingen underveis bygger på erfaringene som gjøres i de forskjellige fasene.

Gjennom idèarbeid får en frem hva ansatte, samarbeidsparter, brukere og ledere legger i begrepet **en** saksbehandler. En tester ut pin-up tavle - «*fysisk*» - for å se om det har en effekt i forhold til å få til **en** saksbehandler. Til tross for gode erfaringer fra deltakerne i testen, anser en ikke organisasjonen klar til å endre praksis. Den videre utviklingen blir da å legge til rette for læring og kunnskapsdeling, og hensikten med det er å se om det vil bidra til å komme nærmere målet.

Ved å etablere et læringsfellesskap hvor en gjennom oppgaver sammen er avhengige av å bruke hverandres kompetanse erfarer deltakerne at de lærer av hverandre, samt at «gammel» kunnskap kommer til nytte. Dette igjen er med på å øke samarbeidet i saksbehandlingen.

Arbeidet med å innføre **en** saksbehandler er ikke avsluttet. Læringsfellesskap er etablert, og organisasjonen er mer moden for videre utvikling. *Brukertorget er på vei til en saksbehandler.*

1 Innledning

1.1 Asker kommune

Asker kommuner Norges 11. største kommune med vel 60.000 innbyggere. Kommunens visjon, mulighetenes kommune, og verdiene åpenhet, troverdighet og gjensidig respekt setter kursen for arbeidet som utføres. Kommunen er opptatt av å skape verdier gjennom å involvere politikere, medarbeidere og innbyggere til å bruke ny kunnskap til å skape ny praksis og bedre tjenester gjennom bærekraftig samfunnsutvikling. Kommunen skal tørre å la seg utfordre og både få lov til å gjøre feil, og lære av feilene en gjør. Dette kommer frem i kommunens innovasjonsstrategi 2015-2018. Medarbeiderne skal oppleve å være myndiggjorte hvor de involveres i arbeidet og får anerkjennelse for kreativitet og initiativ – selv når det kan innebære risiko for feil (Blikk for muligheter - innovasjonsstrategi 2015-2018). Kommunens ledelse baserer seg på innovasjon og motiverende ledelse.

1.2 Brukertorget i Asker

Brukertorget - helse, omsorg og boligrådgiving, er en virksomhet innen Helse og omsorg i Asker kommune. Virksomheten ligger under direktør for Helse og omsorg som er en del av Rådmannsnivået. Brukertorget har beslutningsmyndighet for alt som er innenfor virksomhetens oppdrag. Brukertorget ble etablert i november 2014 etter en omorganisering i Helse og omsorg, og består av tre avdelinger;

- BPA¹ og administrasjon
Drifter og fører tilsyn med BPA ordningene, har ansvar for egenandelsbetaling for helse og omsorgstjenester samt har samlet virksomhetens administrative tjenester. De har også ansvar for avlastning og støttekontakter for innbyggere over 18 år.
- Tjenestetildelingen
Fatter vedtak for alle helse- og omsorgstjenester for innbyggere over 18 år og er en bestillerfunksjon overfor tjenesteutfører i kommunen.
- Bolig, økonomi og koordinering.
Ansvar for gjeldsrådgiving, forvaltning av inntekt, kommunale boliger (saksbehandling/tildeling/planlegging), privat boligframskaffelse, alle Husbankens boligsosiale virkemidler til enkeltindivider, koordinerende enhet og et tverrfaglig mottak.

¹ BPA=Brukerstyrt personlig assistent

1.3 Brukertorgetets filosofi

Brukertorget tenker helhetlig og tverrfaglig og skal ha bruker i fokus. Asker kommune deltok i et tjenstedesignprosjekt gjennom Husbankens boligsosiale utviklingsprogram. I innsiktsrapporten som ble laget i forbindelse med tjenstedesignprosjektet kom en frem til at en skulle se på bruker som en investering – oversatt til mer helse og sosialterminologi – «Hva skal til for at du skal klare mest mulig selv så raskt som mulig?» Det er det vi kaller «investeringstankegangen». Dette er en filosofi som skal ligge i ryggmargen til våre medarbeidere og som skal være utgangspunkt for hvilke løsninger som velges. Årsaken til at vi velger å følge dette så langt som mulig er at det er brukers ønske, og det er det som skal til for at bruker blir mest mulig selvhjulpen både i forhold til økonomi, helse og livssituasjon. Noe som igjen bidrar til å oppfylle de nasjonale målene i samhandlingsreformen, primærhelsemeldingen og Bolig for velferd.

1.4 Brukertorgetets utfordring

Vi har en flott gjeng medarbeidere som vil brukernes beste og en omforent ledergruppe. Utfordringen har vært å få alle medarbeidere til å følge investeringstankegangen, «tenke utenfor boksen» - tenke tverrfaglig og se lengre frem enn bare her og nå. Mange har fått dette til, men det er alltid medarbeidere som er mest komfortable med å fortsette slik en alltid har gjort. Det kan også ha noe med arbeidsmengde, og arbeidskapasitet å gjøre. Det er vanskelig å endre praksis når en alltid ligger på etterskudd, og fortsetter da med å se bruker gjennom sin sak og sitt kompetansefelt. Dette har medført at bruker kanskje har fått hjemmebesøk fra Brukertorget to ganger i løpet av tre dager av forskjellige ansatte uten at de har visst om hverandre. Det har også gjerne betydd at en kun har sett på helsesituasjonen, og ikke tenkt om økonomi eller bosituasjon kan ha betydning for helsen og motsatt. Det er ressurskrevende å endre praksis – spesielt når det også ofte gjør sakene mer komplekse her og nå. Det er ikke så lett å se at dersom bruker får riktig bistand kan det medføre at en ikke blir avhengig av varig hjelp, men kanskje bare i en kortere periode.

1.5 En saksbehandler – en brukerkontakt

Denne oppgaven skulle egentlig handle om *hvordan få til helhetlig samarbeid ved hjelp av en saksbehandler*. Det er bestemt at bruker skal få en saksbehandler å forholde seg til, men vi har ikke lyktes i å implementere dette tidligere. Arbeidet skulle starte i forbindelse med denne oppgaven. Underveis i arbeidet ble det tydelig at dersom vi skal lykkes med å kunne tilby **en** saksbehandler må vi lære oss å samarbeide bedre. Brukertorget må bli flinkere til å samarbeide på tvers i egen virksomhet, og sammen med bruker. Når vi klarer det, vil vi sannsynligvis også få til **en** saksbehandler, eller **en** brukerkontakt som noen vil kalle det. Denne oppgaven dreier derfor noe underveis. Vi starter med hvordan få til **en** saksbehandler, og ender med læringsfellesskap og trening på tverrfagligsamarbeid hvor vi lærer av hverandre, som igjen bidrar til å tenke helhetlig i saksbehandlingen. Det har vært en spennende reise for meg, og jeg håper du finner det spennende og interessant å lese hvordan få til helhetlig samarbeid.

1.6 Hvordan få til helhetlig samarbeid i saksbehandlingen?

Problemstillingen har endret seg underveis i arbeidet med denne oppgaven. Fra å ha fokus på

Hvordan få til helhetlig samarbeid i saksbehandlingen ved hjelp av en saksbehandler?

har prosessen vist at organisasjonen ikke var klar for full innføring av **en** saksbehandler. Samarbeidet på tvers av fag måtte bedres. Dette medførte en endring av problemstillingen til

Hvordan få til helhetlig samarbeid i saksbehandlingen?

Kierkegaard beskrivelse av *Hjælpekunst* har betydning også når en skal utvikle organisasjonen og ikke bare i brukerrettet arbeid. Ledelsen i Brukertorget må forstå hvor organisasjonen er for å lykkes. Brukertorgetts ansatte må forstå hvor brukerne er for å lykkes i sitt arbeid.

«At man, naar det i Sandhed skal lykkes En at føre et Menneske hen til et bestemt Sted, først og fremmest maa passe paa at finde ham der, hvor han er, og begynde der.

Dette er Hemmeligheden i al Hjælpekunst. Enhver, der ikke kan det, han er selv i en Indbildning, naar han mener at kunne hjælpe en Anden.

For i Sandhed at kunne hjælpe en Anden, maa jeg forstaae mere end han – men dog vel først og fremmest forstaae det, han forstaaer.» (Kierkegaard, (1962-64))

2 Metode

2.1 Oppbygging av oppgaven

Jeg velger å starte kapittelet om metode med en kort beskrivelse på hvordan jeg har bygget opp oppgaven før jeg presenterer selve metoden og teori knyttet til den. Oppgaven min kan deles i 3, undersøkelsesfasen, utprøvningsfase 1 og utprøvningsfase 2. Fasene bygger på hverandre. Hvert kapittel er bygget opp rundt fasene.

2.1.1 Metode og teori

Metoden jeg har valgt å bruke, benyttes også delvis inn i de to første fasene av oppgaven som verktøy. Det er tett sammenheng mellom metoden jeg har brukt og teorien jeg bruker i oppgaven. En vil derfor kunne oppleve at en del av drøftingen viser til metodekapittelet. Jeg har valgt å beskrive metoden og verktøyene som benyttes i forhold til den kun i metodekapittelet. Den gjengis ikke i teorikapittelet selv om det er med i drøftingen. Jeg har også valgt å ikke beskrive teorien jeg benytter til planlegging og gjennomføring av fagdagen i metodekapittelet. Den blir kun presentert i teorikapittelet.

2.1.2 Beskrivelse av metode

Beskrivelsene av hvordan jeg har gjennomført aktivitetene i denne oppgaven er beskrevet i kapittel 4, Beskrivelse. Her trekker jeg også paralleller opp mot teori, mens selve drøftingen er gjort i eget kapittel. Metodekapittelet er derfor kortfattet.

2.1.3 Drøfting

Jeg har plukket ut enkeltelementer fra de tre fasene for drøfting. Det er mine refleksjoner av valg jeg har tatt underveis i prosessen som drøftes opp mot teorien.

2.1.4 Oppsummering og konklusjon

Her beskrives funn og veien videre. Denne oppgaven er skrevet mitt i en prosess og avslutning og endelig resultat kan derfor ikke presenteres.

2.1.5 Jeg og vi

I oppgaven bruker jeg både jeg- og vi-form. Jeg har planlagt og fasilitert alle aktivitetene som er gjennomført i forbindelse med denne oppgaven, men jeg har hele tiden samarbeidet med resten av ledergruppen. Involvering av ledergruppen i prosessen har vært viktig i utviklingen av arbeidet. Jeg veksler derfor mellom jeg- og vi-form for å vise at jeg ikke står alene i utviklingen vi gjennomfører. Selve oppgaven og alt som har med den å gjøre har jeg gjort alene.

2.1.6 Forbehold

Mye av litteraturen har vært skrevet på engelsk. Det har vært vanskelig å finne norske beskrivelser for enkelte av begrepene som benyttes i teorien. Jeg har derfor enkelte steder valgt å skrive det engelske ordet etterfulgt av min tolkning. Dette for å ta høyde for eventuelle språkproblemer. Jeg tar forbehold om at jeg har klart å oversette og tolke teorien riktig.

2.1.7 Systemendringer

Det vil være behov for en del systemendringer i virksomheten som en følge av innføring av en saksbehandler. Nødvendige systemendringer tas ikke med som en del av denne oppgaven.

2.2 Valg av metode

Forskningen i denne oppgaven er basert på erfaringsbasert aksjonsforskning med vekt på kreativitetsforskning i form av idèarbeid. Jeg har valgt denne metoden da mitt oppdrag var å endre praksis. Min erfaring tilsier at dersom en skal endre måten å jobbe på bør de involverte delta aktivt inn i prosessen. Aksjonsforskning baserer seg nettopp på dette.

2.3 Erfaringsbasert aksjonsforskning

I aksjonsforskning er ofte forskeren og forskningsdeltakeren likeverdige deltakere. Det finnes forskjellige retninger og tradisjoner innen aksjonsforskning, men felles når det gjelder aksjonsforskning er at tanker og ideer forenes med praksisfeltet. (Postholm). Hvordan en gjennomfører selve aksjonsforskningen avhenger av det det skal forskes på. Har forskeren erfaring og kompetanse fra forskningsfeltet er det ifølge Postholm ikke noe i veien for at forskeren også deltar i prosessene. I aksjonsforskning bør endring av praksis skje underveis. Altså en endrer samtidig

som en forsker. I denne oppgaven er det jeg som er forsker, og jeg har deltatt aktivt inn i prosessen og endringer er implementert underveis. Aksjonsforskning foregår ofte i forskjellige faser. Jeg har tatt utgangspunkt i Carlsen, Clegg og Gjersviks metode som presenteres i boken «Idea Work».

2.4 Idea Work – idèarbeid og kreativitet

Boken «Idea Work» (Carlsen, Clegg, & Gjersvik, Idea Work, 2012) er basert på et stort empirisk forskningsprosjekt gjennomført i store og små organisasjoner på tvers av fagfelt. Forskerne har sammenlignet praksiser fra forskjellige bransjer og funnet et mønster eller kvaliteter av aktiviteter som går igjen i vellykket idèarbeid. «Idea Work» følger prosjekter i 6 virksomheter for å forstå og sammenligne praksiser i idèarbeid. Målet med prosjektet i boken var å finne ut hvordan idèarbeid ser ut på sitt beste og om det var et mønster som gikk igjen. Idèarbeid er mer enn kreativitet. Det inkluderer også alle små og store aktiviteter og hendelser som bidrar til endring og funn. Samspeillet underveis har også mye å si for resultatet.

Forskerne i prosjektet «Idea Work» fant et mønster som er beskrevet gjennom 10 punkter. 10 punkter som går igjen på tvers av bransjene; *Prepping, Zoome ut, Undring, Drama, Veivising, Gjøre det fysisk, Prototyping, Frigjørende latter, Skapende motstand og Punk* (Carlsen, Clegg, & Gjersvik, Idea Work, 2012). Når jeg gjennom denne oppgaven skulle prøve å endre praksis ønsket jeg å bruke en metode slik at alle involverte kunne få mulighet til å delta i utviklingen. Det var viktig for meg å høre hva brukere og samarbeidsparter tenker. Viktig å få med de ansatte og at de fikk en opplevelse av at de er med på utvikling, og at den utviklingen som skjer vil fungere i praksis. Det er de som skal utøve ny praksis. En praksis de må finne hensiktsmessig og «eie» på tvers av profesjon og fag. Ved hjelp av «Idea Work's» 10 punkter ville jeg få mulighet til dette. Gjennom denne prosessen kunne vi utvikle og teste samtidig, samt raskt justere kurs underveis. Jeg har valgt å beskrive noen av de 10 punktene i utviklingsarbeidet, og som jeg har benyttet i mitt arbeid. Her presenteres kort det teoretiske rundt noen av punktene.

2.5 *Undersøkelsesfasen*

I Undersøkelsesfasen skal jeg blant annet finne ut hva ansatte, samarbeidsparter, ledere og brukere tenker på med hensyn til hva som er viktig for dem, hva de legger i begrepet **en** saksbehandler. Fasen danner utgangspunkt for hvilken vei det videre arbeidet tar.

2.5.1 *Prepping*

I preppfasen sonderer en terrenget ved å snakke med folk, dele kunnskap og erfaring og forberede det videre arbeidet (Carlsen, Clegg, & Gjersvik, 2012). Respondentene var ansatte, ledere, brukere og samarbeidsparter til Brukertorget. Spørsmålene som ble stilt var i hovedsak laget ut fra styrkebaserte endringsprosesser (Carlsen, 2016). Hensikten med å bruke spørsmål laget ut fra styrkebaserte endringsprosesser, spørsmål stilt på en inviterende åpen måte med et positivt fokus, var å finne ut hvordan vår praksis ser ut på sitt beste, hva som er mest meningsfullt i det vi gjør og hva vi er stolt av. Jeg var også opptatt av å finne ut hva en la i begrepet **en** saksbehandler. Spørsmålene til alle respondentene var laget ut fra samme metode. For at jeg skulle få et konstruktivt utgangspunkt for det videre arbeidet var det viktig å stille spørsmål på en slik måte at jeg fikk frem refleksjoner og hva som er viktig for den enkelte ut fra deres ståsted.

2.5.2 *Zoome ut*

Når en «*Zoomer ut*» beskriver Carlsen et al (2012) at en beveger seg fra detaljnivå til å se det store bildet. Se ut over detaljer og eget lille fagfelt. Hva er viktig for andre involverte? Hva tenker brukerne og samarbeidsparter? En må finne ut hvordan ting henger sammen. Både med hensyn til små detaljer og i forhold til strategier lokalt og nasjonalt. Hva er viktig å fokusere på og å ta med seg i det videre arbeidet? Analysene en gjennomfører når en *zoomer ut* legger grunnlaget for neste fase.

2.6 *Utprøvningsfase 1*

Analysene fra undersøkelsesfasen gir utgangspunkt for utprøvningsfase 1

2.6.1 *Gjør det fysisk*

I *gjør det fysisk* finner en fysiske metoder som gjør at en tar på ideene, skisserer og visualiserer. En samtaler underveis og idèer og kreativitet oppstår i arbeidet. Det fysiske verktøyet en bruker bidrar til å bevege seg i utviklingen, en fjerner seg fra ensidigheten og elektroniske medier og *tar på* idèer. (Carlsen, Clegg, & Gjersvik, 2012). Jeg valgte å bruke pin-up tavle – flip-overark med post-it tape – og 4 farger sprittusjer. Dette verktøyet skulle bidra i prosessen med å finne ut om og hvorfor det kan være hensiktsmessig å bruke **en** saksbehandler overfor brukerne. Metoden ble prøvd i 5-6 saker. Jeg valgte kun å teste ut metoden hos de som meldte seg frivillig. Jeg kunne kanskje også ha testet metoden ut fra nye søknader som kom inn og definert **en** brukerkontakt og sagt at metoden skulle testes. Jeg vurderte det underveis, men falt på at for å lykkes best mulig med å endre praksis var det mest hensiktsmessig å holde det på det frivillige nivået.

2.6.2 *Undring*

Jeg hadde i utgangspunktet ikke lagt opp til «undring» som er en av kvalitetene til (Carlsen, Clegg, & Gjersvik, 2012) hvor de beskriver undring hvor en føler en kombinasjon mellom forundring og beundring og hvor en gjerne også blir lidenskapelig engasjert. Dette er en kvalitet som i utgangspunktet kommer før en *gjør det fysisk*, men i mitt prosjekt kom det som en følge av det fysiske – pin-up-tavla.

2.7 *Utprøvningsfase 2*

Erfaringene fra undersøkelsesfasen og utprøvningsfase 1 danner grunnlaget for utprøvningsfase 2.

2.7.1 *Prototyping*

I fasen *prototyping* beskriver Carlsen et al (2012) at en finner en arbeidsform hvor en hurtig produserer, tester og forbedrer halvferdige idèer og utfordrer løsningsrommet slik at idèer blir delt og styrket i en tidlig fase. Prototyping i dette prosjektet er fagdagen som ble gjennomført i utprøvningsfase 2. Fagdagen ble arrangert for å se om læring av hverandre kunne bidra til å bedre samarbeidet, og om en slik arena kunne fungere som en god læringsarena for virksomheten. For planlegging og gjennomføring av fagdagen benytter jeg sosial læringsteori. Teorien presenteres i kapittel 3, teori.

3 Teori

3.1 *Praksisbaserte studier - læringsfellesskap*

Jeg vil i denne oppgaven ta utgangspunkt i teori basert på praksisbaserte studier. Praksisbaserte studier passer godt sammen med aksjonsforskning og metoden fra Idea Work. Valg av teori henger tett sammen med den dreiningen oppgaven min tok underveis – hvor jeg fant ut at kunnskapsutvikling og kunnskapsdeling var essensielt i prosessen for å få til **en** brukerkontakt. Teoriene om praksisbaserte studier har sitt utgangspunkt fra sosiale læringsteorier. Jeg tar utgangspunkt i Etienne og Beverly Wenger-Trayner's teorier. Praksisbaserte studier er oversatt fra Community of practice. Heretter velger jeg å kalle praksisbaserte studier for læringsfellesskap.

Teoripresentasjonen starter med læring i sosiale fellesskap, samt elementer og dimensjoner i sosiale fellesskap. Det er tett sammenheng mellom sosiale fellesskap og læringsfellesskap. Jeg ser også på grenseland – hva som skjer mellom de forskjellige læringsfellesskapene. Identitet er et viktig aspekt som jeg ser nærmere på før jeg tar for meg hva som må hensyntas når en skal designe et læringsfellesskap. Jeg kommer kort innom hva som kan skje når to teorier møtes – *plug and play*, før jeg avslutter med et landskap av læringsfellesskap.

3.2 *Sosial læringsteori – utgangspunkt for læringsfellesskap*

3.2.1 *En sosial definisjon av læring*

Læring ut fra sosiale prosesser er ikke basert på samarbeid og kunnskapsdeling, men på å spørre, gi og dele (Wenger-Trayner B. , 2016).

Læring er et samspill mellom sosial kompetanse og personlig erfaring. Det er et dynamisk to-veis forhold mellom mennesket og det sosiale læringsfellesskapet hvor en deltar. Hver og en av oss erfarer kunnskap på vår egen måte. Sosialt definert kunnskap er alltid i samspill med våre erfaringer. Det er i dette samspillet læring skjer. I sosiale situasjoner får en nye inntrykk. Nye inntrykk kan gi ny vinkling til eksisterende kunnskap. Noe som gjør at vi utvikler oss og lærer. (Wenger, 2000)

3.3 *Læringsfellesskap – hva er det?*

Læringsfellesskap er basis i sosiale læringsystemer fordi de inneholder kompetanse som gjør det mulig å lære av omgivelsene. Et læringsfellesskap består av grupper med mennesker som deler en ide eller genuin interesse for noe de gjør eller arbeider med. I fellesskapet vil de lære av hverandre, gi og dele kunnskap. Med økt kunnskap vil de bedre kunne utvikle seg og det de er opptatt av videre. Læringsfellesskap er en god måte å jobbe på for å dele kunnskap og læring. (Wenger-Trayner & Wenger-Trayner, 2015)

3.3.1 *Tre grunnleggende karakteristikk av læringsfellesskap*

- **The domain;** Gruppen har en felles identitet og interesse. Deltakelse i et fellesskap implementerer en forpliktelse til den felles interessen gruppen har. De verdsetter deres kollektive kompetanse og lærer av hverandre selv om folk utenfor gruppen også verdsetter eller anerkjenner deres kompetanse.
- **The community;** I tråd med felles interesse deltar medlemmene på aktiviteter og diskusjoner og hjelper hverandre samt deler informasjon og kunnskap. De bygger nettverk som gjør dem i stand til å lære av hverandre. De bryr seg om og støtter hverandre.
- **The practice;** Fellesskapet er ikke en gruppe fordi de har felles interesser. De er en gruppe fordi de er en gruppe med felles kunnskap, ekspertise, fortellinger og verktøy – kort sagt delt praksis. Dette tar tid og krever interaksjon.

Det er kombinasjonen av disse tre punktene over som gjør at du har et læringsfellesskap, og det er ved å se paralleller mellom punktene som gjør at en kultiverer nettverket (Wenger-Trayner & Wenger-Trayner, 2015).

I følge Wenger-Trayner (2015) har en både store og små læringsfellesskap. Noen er lokale, andre globale. Noen er formelle med egne budsjetter, andre er uformelle og noen ganger også helt usynlige. Læringsfellesskap har vært rundt oss og vi har vært medlemmer av forskjellige typer læringsfellesskap så lenge vi har levd. Noen er vi aktive medlemmer i, mens i andre er vi mer passive. Læringsfellesskap er over alt. De har en så naturlig eksistens at vi mange ganger overser at de eksisterer. Likevel når en gruppe blir gitt et navn og blir satt fokus på vil den hjelpe oss til å få satt ting i perspektiv og til å forstå omgivelsene våre bedre. Læringsfellesskapene vil hjelpe oss å bli mer objektive og formelt strukturerte – spesielt når de kommer i form av klasserom, organisasjonsarbeid eller nasjoner.

For organisasjoner er læringsfellesskap en ny form for tilnærming som fokuserer på folk og på den sosiale strukturen som gjør dem i stand til å lære av hverandre. På en måte kan en si at læringsfellesskap er sosiale fellesskap satt i system. Læringsfellesskap er ikke begrenset av formelle strukturer. De skaper koblinger mellom mennesker på kryss og tvers av organisasjoner og geografi. (Wenger-Trayner & Wenger-Trayner, 2015)

3.3.2 *Tilhørighet*

Vår tilhørighet til sosiale læringsfellesskap kan variere. Noen fellesskap føler en større tilhørighet til enn andre. Vår tilhørighet til et fellesskap kan beskrives gjennom tre forskjellige måter for tilhørighet som kan oppsummeres slik (Wenger, 2000);

- **Engagement** - engasjement
- Måten vi engasjerer oss på, og hva vi engasjeres av. Vårt engasjement er med på å forme oss og vår erfaring. Vi lærer hva vi kan gjøre og hvordan omgivelsene reagerer på våre handlinger.
- **Imagination** – forestilling/fantasi
Vi konstruere en forestilling av noe, av oss selv, av vårt nettverk og omgivelsene for å kunne orientere og reflektere over situasjonen og oppdage muligheter. En bruker fantasi/ forestilling for å «se for seg. Vi klarer ikke å engasjere oss i alt og alle i et fellesskap, men vi ser for oss hvordan. Vi forestiller oss.
- **Alignment** – justering
Våre aktiviteter og handlinger justeres sammen med andre prosesser slik at de effektivt kan bidra til vårt engasjement. Her har en en gjensidig prosess hvor en koordinerer perspektiver og tolkning og hvor en klarer å nå et høyere mål. En følger gjerne en faglig eller vitenskapelig metode og diskutere dette med våre kollegaer. Det kan igjen ha betydning for vår identitet.

Det spesielle mellom disse tre måtene for tilhørighet er nyttige av to grunner;

- **Analytically** - Analytisk – hver måte bidrar til forskjellige aspekt og forming av sosiale læringssystemer og personlig identitet. Engasjement, forestilling og justering skjer samtidig og hvert sosialt læringssystem involverer dette til en viss grad. Et av punktene kan likevel dominere og dermed gi forskjellig påvirkning inn i en sosial struktur.
- **Practically** – praktisk – hvert modus krever forskjellig type arbeid. Kravene og effektene av disse tre modusene kan være i konflikt med hverandre. Likevel er det viktig at de alle er til stede da de i kombinasjon bidrar til å balansere tilhørigheten. (Wenger, 2000)

3.3.3 *Tre dimensjoner som er avhengige av hverandre i et læringsfellesskap*

I et læringsfellesskap har en tre dimensjoner som jobber sammen og er avhengige av hverandre for at fellesskapet skal bestå; *Enterprise, Mutuality og Repertoire*. Uten energien som tar tak i initiativet stagnerer fellesskapet. Uten sterk tilhørighet faller det sammen. Og uten evnen til å reflektere blir en gissel i sin egen historie (Wenger, 2000).

- **Enterprise – virksomhet**

Nivå for læringsenagi/vilje. Hvor stort initiativ tar fellesskapet for å beholde læring i sentrum for sin virksomhet. Et fellesskap må vise lederskap for å opprettholde fokus. Det må kunne gjenkjenne og adressere gapene i sin kunnskap samtidig som en må fortsette å være åpen for å endre retning, og for nye muligheter.

- **Mutuality – gjensidighet**

Nivå for sosial kapital. Hvor dypt stikker fellesskapets gjensidige engasjement over tid? Deltakerne må kjenne hverandre godt nok til å ville dele kunnskap og kunne be om hjelp eller råd. De MÅ kunne stole på hverandre, ikke bare personlig men også på deres evne til å ville bidra inn i fellesskapet med sine erfaringer. Dette er viktig for at de som har behov for å få bistand til en utfordring faktisk tør å legge frem sin utfordring eller sine spørsmål for fellesskapet.

- **Repertoire – repertoar**

Graden av selvbevissthet. Hvor selvbevisst er fellesskapet i forhold til sitt repertoar? Konseptet, språket. Å reflektere på sitt repertoar gjør et fellesskap i stand til å forstå sin egen grad av utvikling fra flere perspektiver og bruker sin selvbevissthet til å bevege seg fremover.

Avhengigheten mellom disse tre dimensjonenes tilstedeværelse gjør at en må se dem sammen. Dimensjonene hver for seg vil ikke være nok for å lage, eller opprettholde et læringsfellesskap (Wenger, 2000). Læringsfellesskap oppstår noen ganger av seg selv, mens andre ganger etableres de mer formelt. I de neste avsnittene ser vi på hva som bør hensyntas for å legge til rette for læring og hvilke prinsipper som bør legges til grunn når en skal etablere et læringsfellesskap.

3.4 *Et fellesskap skapes eller oppstår*

Når et læringsfellesskap skapes eller oppstår er det ifølge Wenger flere forhold som bør hensyntas og vurderes slik at en legger til rette for læring. (Wenger, 2000).

- **Events - Møtepunkt**

Møtepunkter som samler fellesskapet. Noen vil delta andre ikke, men dersom medlemmene ser hensikten med fellesskapet vil det bidra til økt deltakelse og

identitetsfølelse. En kan ha forskjellige typer møter og arrangement, som formelle eller uformelle møter, problem-løsning, gjesteforelesere. En må også vurdere hvor ofte en skal møtes. Hyppigheten på hvor ofte en skal møtes kan variere over tid.

- **Leadership - Ledelse**

Læringsfellesskapet er avhengig av internt lederskap for å hjelpe fellesskapets fremdrift. Det vil være behov for forskjellige typer ledere eller ressurspersoner som kan holde tak i fellesskapet og «drive» aktivitetene. Dette kan fordeles på flere, og ansvaret kan endres over tid.

- **Connectivity - kobling**

Bygge et fellesskap er ikke bare et spørsmål om organisering av fellesskapet men også å legge til rette for en sterk kobling mellom deltakerne slik at de som bør prate sammen får gjort det. Både de som trenger hjelp eller de som kan tilby hjelp. En bør også legge til rette for erfaringsutveksling. Kobling kan gjøres ansikt til ansikt eller via multimedia.

- **Membership - medlemskap**

Antall medlemmer må være så stort at det fanger interesse for potensielle deltakere, men ikke så stor at en mister fokus. Deltakerne må kunne oppleve identitet til fellesskapet.

- **Learning projects – Læring**

Et fellesskap fordyper sin gjensidige forpliktelse når de tar ansvar for en arena for læring som driver deres praksis fremover. Aktiviteter knyttet til dette målet inkluderer utforskning av kunnskap, finne gap i fellesskapets praksis og å definere prosjekter for å lukke disse gapene.

- **Artifact – Gjenstand**

Alle fellesskap lager eller bruker gjenstander som dokumenter, verktøy, fortellinger websider etc. Fellesskapet må vurdere hvilke gjenstander de trenger.

3.4.1 *Syv prinsipper for å etablere et læringsfellesskap*

Målet med læringsfellesskap er å få frem fellesskapets egen retning, karakter og energi. I følge Wenger, McDermott og Snyder (2002) får en dette til ved å legge til grunn følgende syv prinsipper ved etablering av et læringsfellesskap;

- design for utvikling
- åpne for dialog mellom perspektivene
- inviter forskjellige nivåer og/eller fagfelt til deltakelse
- utvikle både offentlige og private arenaer for fellesskapet
- fokus på verdi, kombiner det kjente og ukjente
- læringsfellesskapets rytme.

Design for utvikling

I et læringsfellesskap må det legges til rette slik at det er rom for at deltakerne kan bli kjent med hverandre, også utenom det faglige. En godt sammensatt gruppe blir interessant også for utenforstående som igjen kan bidra med sin kunnskap. På

denne måten kan fellesskapet vokse. Det bør være en indre motivasjon som synliggjør hva gruppen gjør og får til. Når en lager et læringsfellesskap vil det allerede eksistere grupperinger mellom deltakerne, men ved å sette flere sammen vil en kunne få en annen vinkling og få andre løsninger. Dette igjen legger til rette for kreativitet og bruk av hverandres kompetanse. Komplementær kunnskap gir bedre resultater. Innspill og andres erfaringer vil kunne bidra til at en løser en oppgave i etterkant på en bedre måte. Wenger et al (2002).

Åpne for dialog mellom perspektivene

Målet for læringsfellesskapet er å legge til rette slik at en får ut nettverkets egen retning, karakter og energi. En god sammensetning av gruppen krever en indre motivasjon for hvorfor en har denne gruppen. Effektive grupper er bygget på den kollegiale kompetansen til medlemmene. Bare en deltaker/medlem av fellesskapet kan sette pris på kunnskapen som kan deles. Dette krever en dyp forståelse av fellesskapet. Hvis en har satt sammen et godt fellesskap vil en også hente informasjon fra andre utenom fellesskapet. Noen ganger vil en hente inn andre personer, andre ganger vil en «hospitere» for å øke sin og gruppens kunnskap. På denne måten kan en se nye muligheter og få til endring. Wenger et al (2002).

Inviter forskjellige nivåer og/eller fagfelt til deltakelse

Det er vanskelig å få alle til å delta like mye i et fellesskap, og deltakelse bør være frivillig. Deltakelsen og engasjementet skifter avhengig av hva som er tema. Inviter derfor til ulik deltakelse hvor det er helt greit at noen bare deltar litt, gjerne som observatør. Også kalt perifere deltakere. De vil følge med fra sidelinjen. Selv om en del av deltakerne er inaktive og perifere er deres deltakelse viktig. De er ofte ikke så passive som de virker. De lærer mye og vil ta med seg den kunnskapen inn i sitt arbeid. Nøkkelen til en god gruppe er å tillate forskjellig deltakelse i fellesskapets aktiviteter på alle nivåer slik at alle kan føle seg som fullverdige medlemmer. For å få med seg de mindre aktive deltakerne kan en legge til rette for aktiviteter som «frister» til økt deltakelse. Wenger et al (2002).

Utvikle både offentlige og private arenaer for fellesskapet

Det er viktig å legge til rette for kompetanseutveksling med hele fellesskapet, samt at det også gis rom for at enkeltmedlemmer kan utveksle informasjon og

kunnskap i hverdagen. Dersom fellesskapet har en koordinator er det lurt om denne kontakter enkeltmedlemmer underveis som drop-in for å se om det er noe en kan bidra med. Et godt samhold i fellesskapet gir et godt grunnlag for godt samarbeid og kunnskapsutveksling. Deltakerne spiller hverandre gode. Wenger et al (2002).

Fokus på verdi for deltakelse

Fokus på verdien av hva utbyttet er ved å delta er viktig for å holde liv i fellesskapet. Noen ganger kan det være vanskelig å identifisere utbyttet organisasjonen eller teamet får av å delta i et fellesskap. Det er ikke alltid like lett å se verdien direkte, spesielt i etableringsfasen. Fellesskapet må fokusere på hendelser og samlinger som gjør at en får ut potensialet sitt med hensyn til utbytte og verdi. Noen ganger kan den beste verdi/ utbytte for en deltaker i fellesskapet være at en vet hvem en skal spørre om hva når en har en utfordring en trenger bistand til. Wenger et al (2002).

Kombiner det kjente og ukjente

Suksessfulle fellesskap tilbyr både «det kjente» og ny kunnskap. Med «det kjente» opplever deltakerne at de er i trygghet sammen med de andre deltakere. Samtidig bør en legge til rette for at en har arrangementer/samlinger hvor nye deltakere deltar eller hvor en har fokus på ny kunnskap. Fellesskapet er åpent for deltakerne til å stille «dumme» halvgjennomtenkte spørsmål i trygge omgivelser. Rutineaktiviteter sørger for stabilitet i relasjonsbyggingen mellom deltakerne mens mer «spennende» arrangementer/innslag sørger for å holde spenningen og interessen oppe. Wenger et al (2002).

Læringsfellesskapets rytme

Et læringsfellesskap møtes etter en fast rytme. Det skaper forutsigbarhet. Det legger grunnlag for et sterkt fellesskap og dets utvikling. Rutinemessige møter er den sterkeste indikator på å holde det i live. Det er ikke noen fasit på hvor ofte en skal møtes. Fellesskapet må selv finne sin optimale rytme.

Et læringsfellesskap (praksisfellesskap) kan illustreres slik; «Wenger i Mørk» (2016);



Figur 3-1 Illustrasjon av læringsfellesskap

3.5 Grensene mellom nettverkene

Grensene mellom læringsfellesskap er ofte flytende i motsetning til en organisasjon som har faste avgrensninger. Grensene er ofte uuttalte og kan for eksempel være at du kommer til lunsj og der sitter en gjeng med sykepleiere med høy faglig kompetanse, du er ikke sykepleier. De ekskluderer deg ikke, men du klarer ikke å følge med i samtalen eller forstå hva de snakker om. Det er da en grense mellom dem og deg. Likevel kan det være spennende å observere det «ukjente» ved bare å lytte til en slik samtale og observere. (Wenger, 2000)

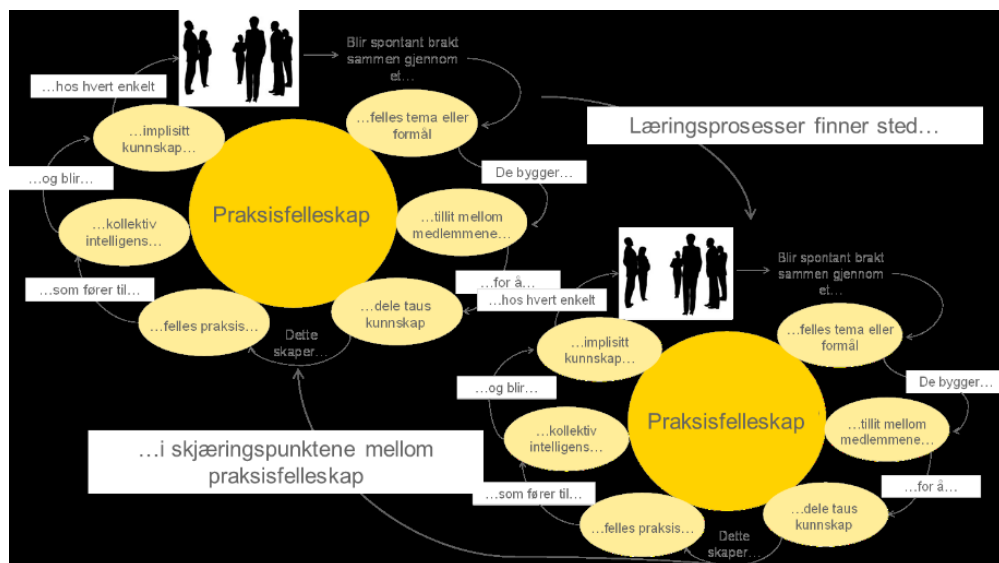
3.5.1 Hvorfor skal vi fokusere på grensene mellom fellesskapene?

Grenser er viktig i læringsystemer av to grunner. De kobler sammen fellesskap og de tilbyr læringsmuligheter. Når en er i grenseland vil kompetanse og erfaring ha en tendens til å avvike fra fellesskapets. Egen kompetanse og erfaring blir eksponert for fremmed kompetanse og erfaring, men likevel kompetanse og erfaring som ligger i grenseland til eget fellesskap. Dette igjen kan tilføye hverandre læring. I dette spenningsfeltet er det viktige aspekter i forhold til å få til ny læring. Er kompetanse og erfaring i grenselandet for likt, vil en ikke få til samme gode læring. Det vil ikke være noen utfordring og fellesskapet vil miste sin dynamikk og det er fare for at det vil stagnere i sin utvikling. En annen grense er som nevnt i avsnittet over hvor det ikke er noe til felles. Da vil en oppleve at en ikke hører til i det fellesskapet (Wenger, 2000).

For å oppnå fremskritt/læring mellom fellesskapene kreves;

- Noe som kan påvirke hverandre, interesser, aktiviteter
- Åpent engasjement – fra forskjellig ståsted men hvor en har en felles grunnplattform
- Forpliktelse til å unngå skjønn/dom (suspend judgment) for å kunne se læringsfellesskapets kompetanse på deres betingelser
- Finne måter å oversette/ se sammenhenger mellom repertoarene slik at erfaring og kompetanse faktisk kan påvirke hverandre.

Grensene er kilder til nye muligheter, men også kilde til utfordringer. Fellesskapet kan takle kritisk kompetanse/ utfordringer, men det kan også bli en trussel mot fellesskapets historie etc. Slik at en føler seg truet. Grenselandet kan altså føre til splittelse, fragmentering og misforståelser. Likevel er det også her radikal ny kunnskap og innsikt oppstår. I sosial læring er verdien av fellesskapene og deres grenser komplementære. Lærings- og innovasjonspotensialet i et sosialt læringssystem ligger i konfigurasjonen av fellesskapets grunnleggende praksis og aktive grenseprosesser. I figuren under ser du to fellesskap som grenser mot hverandre. Bjørn Erik Mørk presenterte figuren i forelesningen i Helseledelse 21.11.16 «Wenger i Mørk» (2016);



Figur 3-2 Illustrasjon av grenseland mellom læringsfellesskap

Mørks illustrasjon viser hvordan læring skjer i skjæringspunktene mellom de to læringsnettverkene/ praksisfellesskapene. I grenseland bygger en ofte «broer». Disse knytter sammen fellesskapene og effekten er avhengig av medlemmene i de enkelte fellesskapene, hvilke verktøy de har tilgjengelig og interaksjonene som skjer mellom fellesskapene. For eksempel kan medlemmene introdusere elementer

fra sitt nettverk over til det andre, for så også å ta med seg tilbake innspill som kan være nyttige i eget fellesskap (Wenger, 2000).

3.6 Identitet

Hvis kunnskap er en forutsetning for å tilhøre et fellesskap, vil vår identitet være nøkkelen til hvordan vi vet at vi har kunnskapen. (Wenger, 2000)

Hvorfor skal vi fokusere på identitet?

Vite, lære og dele er noe vi gjør for å høre til. «Eckert i Wenger» (2000). Hvis en ser på landskapet av læringsfellesskap og grenselandet mellom dem vil vi identifisere oss mer med noen enn med andre. Vi vil identifisere oss med de som vi kjenner oss mest igjen hos enn hos de som er mer ukjente – basert på hva vi trenger å vite og hva vi kan unngå. Vi flytter oss fra fellesskap til fellesskap og på veien tar vi med oss litt fra hver. Vi «multitasker». En kan ikke slutte å være foreldre fordi en er på jobb, eller en slutter ikke å være en sykepleier fordi en drar fra jobb.

Identitet er viktig i sosialt læringssystem og læringsfellesskap av 3 grunner (Wenger, 2000);

- Vår egen identitet består av en kombinasjon av kompetanse og erfaring til kunnskap. Det er nøkkelen til å bestemme hva som er viktig og hva som ikke er viktig. Med hvem vi identifiserer oss med, og hvem vi stoler på og til hvem vi deler vår kunnskap.
- Vår evne til å takle grenseland på en effektiv måte er avhengig av hvordan vi forplikter og setter til side vår identitet. Læring fra interaksjon med andre praktiskere er ikke bare av intellektuell betydning, men det spiller også en rolle i forhold til å utvide vår identitet i forhold til omgivelsene.
- Vår identitet er som et kjøretøy mellom egne fellesskap. Identiteten skaper broer ved hjelp av multitasking mellom fellesskapene og etter hvert som erfaring og kunnskapen endres og utvides.

Det er ikke alltid vi har en sterk og sunn identitet. For å kunne navigere i et sosialt landskap og deres grenseland kreves en sterk identitet. Fremgang, kan ifølge Wenger, beskrives gjennom noen punkter som må være til stede samtidig for å ha en sunn sosial identitet.

- **Connectedness**
En sterk identitet involverer dyp involvering med andre gjennom delte historier og erfaring, gjensidighet, følelser og gjensidig forpliktelse.
- **Expansiveness**
En sterk identitet betyr at en er involvert i flere fellesskap og krysser grenser mellom dem. En vil søke etter å utvide erfaringsgrunnlaget og søke etter nye muligheter.
- **Effectiveness**
En sterk identitet er sosialt sterk heller enn sosialt marginalisert.

Det er noen konflikter mellom disse tre punktene. Hvor sterk kan identiteten din være og fremdeles være engasjert og effektiv. Kan du tenke globalt (stort) og handle lokalt? Det er med andre ord kombinasjonene av disse tre kvalitetene som teller.

Identitet er som sagt et viktig element i et sosialt læringsfellesskap og har betydning for din utvikling i fellesskapene du er med i. For å oppnå en identitet som både har en sterk lokal tilknytning, sosial interaksjon og er villig til å være med i en global utvikling, bør en hensynta nedenforstående elementer i utviklingen av et fellesskap (Wenger, 2000);

- **Homebase – hjemmebane**
Et læringsfellesskap er det trygge hjemmet. Det er her en har likesinnede en kan diskutere med og hvor en er trygg og hvor en kan dele tanker og ideer som ikke er ferdig utviklet. Det er her en kan ha base også i sin utforsking opp mot andre prosjekter og fellesskap.
- **Trajectories – bane/retning**
Identiteten utvider seg over tid. Du tar med deg din erfaring, din historie. En god måte å utvide identiteten på er å være åpen for flere ting – retninger og se på deres muligheter. Noen steder vil en være en perifer deltaker uten å forplikte seg til noe, mens andre steder deltar en for fullt.
- **Multimembership**
Identiteten utvider seg på kryss av fellesskapene. Vi tar også med oss vår identitet og vår rolle fra det ene fellesskapet til det andre. Eks. en kan ikke slutte å være foreldre fordi om en er på jobb. De forskjellige aspektene fra våre erfaringer i de forskjellige fellesskapene vil bidra til å utvikle vår identitet.
- **Fractals**
Identitet utvikler seg på tvers av nivåer. For eksempel dersom du tilhører et lokalt hjelpekorps, tilhører du også Røde Kors nasjonalt og internasjonalt, som igjen består av mange flere mennesker og hjelpekorps. Likevel er ditt fellesskap det lokale hjelpekorpsset. Du vil likevel ha kunnskap og tilhørighet til nivåene over, men ditt engasjement er til det lokale fellesskapet. Det er her din identitet er.

3.6.1 *Konklusjon – deltakelse i sosialt læringsfellesskap*

Perspektivene i sosiale læringsystemer gjelder for mange av våre sosiale institusjoner som industrien, økonomiske regioner, og i organisasjoner. Dette synspunktet virker inn på mange nivåer (Wenger, 2000);

- **Individ**
Viktige her er å finne det dynamiske utvalget av fellesskap en bør tilhøre både som fullverdig deltaker og som perifer deltaker og samtidig få til en meningsfull retning over tid.
- **Fellesskap**
For læringsfellesskap kreves det en balanse mellom kjerneaktivitet og grenseprosesser slik at aktivitetene både er sterke og solide samtidig som en skaper interaksjoner som fører til læring.
- **Organisasjoner**
Krever at en trenger å lære og å delta i sosiale læringsfellesskap både interne og eksterne og i grenseland. De kan delta, huse dem, men en kan ikke helt eie et fellesskap eller ha full kontroll over det. De vil alltid leve sitt eget liv på en måte.

Organisasjoner må klare å styre seg selv som et sosialt læringsystem og utvikle interne systemer.

- Legge til rette for informative læringsprosesser og læringsfellesskap internt
- Få formidlet at en virkelig setter pris på og hvor meningsfullt det er at organisasjonen er et læringsfellesskap og hvor en kan bygge identitet og sørge for videre utvikling av organisasjonen
- Kompleksitet – jobbe for å knytte sammen forskjellige fellesskap slik at en får kontinuitet i organisasjonens utvikling lokalt.

I tillegg må organisasjoner også jobbe for å delta i grenselandet mellom fellesskap slik at innovasjon og utvikling skjer – ny læring (Wenger, 2000)

3.7 *Plug and play – to eller flere teorier i sammenheng*

Sosial læring er sunn fornuft. Ikke noe nytt. Alt er logisk og selvfølgelig. En produserer ikke kunnskap i et sosialt læringsystem med å fortelle dem ting en vet fra før, men ved å gi dem verktøy som får frem kunnskap en allerede har/vet gjennom erfaring – og på den måten opplever kunnskapen på nytt.

Det karakteristiske i sosial teori er muligheten til å erfare det kjente på en ny måte eller beskrive vår erfaring på en ny måte (Wenger-Trayner E. , 2013).

Wenger beskriver «Plug and play» ved at en ser to eller flere teorier i sammenheng. Skal du se flere teorier i sammenheng – bruke dem på tvers – kreves det en god forståelse av de aktuelle teoriene – deres fokus, holdning og

teoretiske begreper. En må også være veldig nøye med bruk av terminologi dersom en ser forskjellige teorier i sammenheng. «Plug and play» viser sosial teori som et puslespill og deres mangfold representerer kompleksiteten i livet (Wenger-Trayner E. , 2013). Jeg velger å oppsummere det slik;

En god teori er en som passer inn i puslespillet og hvor grensene mot annen kunnskap/teorier er lette å kombinere/sette sammen slik at en kan utnytte kunnskapen og få best mulig læringseffekt. Det vil også være her en kan oppleve innovasjon i et læringsfellesskap.

En teori forklarer sjeldent alt en ønsker i en forskningssammenheng. En velger en ramme og så må en ofte kombinere flere - plug and play (Wenger-Trayner E. , 2013).

3.7.1 Læringsfellesskap og organisering

Kritikk/bekymring mot Wengers teori er at den ikke inneholder teori om organisering, noe kritikerne ser som viktig da læringsfellesskap ofte skjer i en organisasjon eller på tvers av organisasjoner. Wengers teori fokuserer på læring og praksis og hva det gir av perspektiv på organisasjonen. Teorien «handler» ikke på egenhånd. Effekten får en i prosessene som skjer gjennom læringsfellesskapene (Wenger-Trayner E. , 2013).

3.8 Læring i et landskap av læringsfellesskap

I boken *Learning in a landscape of practice* presenterer Beverly og Etienne Wenger-Trayner begrepet *body-knowledge* (Wenger-Trayner, Fenton-O'Creevy, Hutchinson, Kubiak, & Wenger-Trayner, 2015, s. 13). Body-knowledge er mer enn bare teoretisk kunnskap. Det tar med seg summen av kunnskapen en tilegner seg, og hvordan en klarer å bruke egen kunnskapen i praksis. En slik kunnskap tilegner en seg ikke bare gjennom et enkelt læringsfellesskap, men gjennom et helt landskap av læringsfellesskap. I et slikt landskap kombineres flere ting – som teoretisk og praktisk kunnskap. Noen ganger får en nye «medlemmer» i et fellesskap som har med seg ny kunnskap. Kunnskap som igjen kan føre til ny praksis. En fare her er at fellesskapet ikke er åpen for ny kunnskap, og avslår den «nye's» kunnskap. Wenger-Trayner sier at læring som en sosial prosess alltid vil ha innslag av makt – makt til å «fryse» ut ny kunnskap, eller til å akseptere. Både grunnløst og vel fundert.

Knowledgeability, summen av kunnskap, tilegner vi oss på kryss og tvers i landskapet av læringsfellesskap. Vi finner ulike kilder og vi farter rundt i ulikt tempo. Noen ganger tar vi personlige valg. Andre ganger reflekterer vi. Ofte gjør vi litt av begge deler. Dette er igjen med på å påvirke og utvikle vår identitet. Læring skjer altså ikke i bare ett eller to læringsfellesskap. Det skjer i et helt landskap. Dette perspektivet er viktig å ha med når en skal forstå sosial læringsteori og teori om læringsfellesskap Wenger-Trayner et.al (2015) .

3.9 Først og fremst læring!

Beverly Wenger-Trayner skriver i bloggen til Wenger-Trayner at kunnskapsdeling og samarbeid i seg selv kan være misvisende i sosial læringsteori (Wenger-Trayner B. , 2016). Det er ikke først og fremst kunnskapsdeling og samarbeid en skal oppnå i et læringsfellesskap. Det dreier seg først og fremst om læring! Læring som en sosial entreprenør. Si, skriv eller tenk på ord som du antar vil gi mening til andre – og du er da involvert i noe sosialt. Å komme dit at delt forståelse av hva ord representerer eller ei har vært en prosess av sosial læring.

Samarbeid og kunnskapsdeling er i utgangspunktet ikke det du først og fremst er ute etter. Du er ute etter læring. Samler du sammen en gjeng til et læringsfellesskap kan en ikke si at; «Nå skal dere samarbeide», og «Nå skal du dele kunnskapen din med de andre i fellesskapet». Det kan skape hinder for læring. Men hvis du er sammen med noen du stoler på og som deler et problem de har, vil sjansene for at du vil dele dine erfaringer med vedkommende være stor. Det gjelder å finne måter å legge opp læringen på slik at det ikke blir «pålagt». En må legge til rette for at noen ber om bistand og hvor andre deler sine erfaringer. Videre blir utfordringen å jobbe videre slik at erfaringsdelingen og den økte kunnskapen som har skjedd i en sosial læringsprosess medfører endring av praksis (Wenger-Trayner B. , 2016).

Poenget her er; læring ut fra sosiale prosesser er ikke basert på samarbeid og kunnskapsdeling, men på å spørre, gi og dele (Wenger-Trayner B. , 2016).

3.10 Oppsummering – teori

Jeg har i dette kapitlet presentert Wenger-Trayners sosiale læringsteori – læringsfellesskap. Jeg ble fasinert av deres forskning og erfaringer fra arbeidet med læringsfellesskap. Inspirasjonen til dette fikk jeg gjennom Bjørn Erik Mørk's

forelesning om praksisbaserte fellesskap. Jeg trakk også paralleller til et kompetansenettverk jeg tidligere har etablert i forhold til Startlån, men hvor jeg ikke kjente til noen teori. Wenger-Trayners teori og erfaring hjalp meg til å forstå hvorfor jeg lyktes med det nettverket, og hvordan jeg skulle designe et nytt. Brukertorget læringsfellesskap. Gjennom min fordypning har jeg forstått hva et læringsfellesskap er og hva som skal til for å etablere et fellesskap. Hvordan dette skal designes. Jeg har også blitt oppmerksom på hvor mye identitet og tilhørighet betyr inn i arbeidet, og at et fellesskap har grenser. Grenser som bør utforskes. Grensene mellom forskjellige fellesskap danner grunnlag for ny læring og ny praksis – innovasjon. Trekker en alt dette sammen får en summen av kunnskap – knowledgeability. Vi lever i et landskap av fellesskap. Et landskap som er med på å forme oss, og vår kunnskap, og hvordan vi skal finne oss selv – vår identitet.

4 Beskrivelse

4.1 Nasjonale og lokale føringer

Regjering og Storting har de siste årene kommet med flere reformer og meldinger. Gjennom blant andre Samhandlingsreformen, Primærhelsemeldingen og Bolig for velferd, har regjeringen lagt føringer for kommunenes arbeid innen helse, omsorg og boligsosialt arbeid. Det er stort fokus på forebygging og tidlig innsats, helhetlige og koordinerte tjenester på tvers av fag og at bruker skal ha en aktiv rolle inn i sin sak. Kommunene lager også planer, og Asker har blant annet laget Strategi 2020 for helse og omsorg. Denne strategien bygger på nasjonale føringer. Brukertorget i Asker er et resultat av en omorganisering som ble gjennomført i 2014 nettopp for å kunne nå de nasjonale og kommunale målene med forebygging og tidlig innsats, helhet og sammenheng i tjenesteforløpet og hvor en aktiv brukerrolle skal være en naturlig del av arbeidet.

4.1.1 Brukertorget mål – *en saksbehandler*

I Brukertorget virksomhetsplan for 2016 er et av målene;

Innbygger opplever å ha en saksbehandler, samtidig som virksomheten benytter tverrfaglig kompetanse inn i saksbehandlingen/rådgivingen.

Dette har vært et viktig mål for virksomhetens arbeid. Saksbehandling og veiledning krever samarbeid på tvers for å lykkes med en mer aktiv brukerrolle og mer helhetlig og tverrfaglig jobbing med den enkelte bruker. Det er også forventet at **en** saksbehandler vil være mer effektivt i form av tid og hvor gjerne tjenester som tilbys er mer optimale sett i forhold til brukers samlede behov. Etter planen skulle det nedsettes en arbeidsgruppe høsten 2016 som skulle se på hvordan en kunne lage rutiner og prosesser slik at bruker kunne få en opplevelse av **en** saksbehandler ved Brukertorget. Denne planen gikk egentlig i vasken da jeg begynte på Helseledelse på BI, og skulle skrive en master knyttet til utvikling i egen virksomhet, og metoden vi ble anbefalt å bruke var aksjonsforskning. Takk for at dette ble et viktig prinsipp for oppgaven. Med dette som utgangspunkt tok jeg fatt på arbeidet med å implementere **en** saksbehandler i Brukertorget ved hjelp av aksjonsforskning. «Idea Work» (Carlsen, Clegg, & Gjersvik, Idea Work, 2012) og de 10 kvalitetene som er viktige for å lykkes i idèarbeid har vært utgangspunkt for metoden jeg har brukt i arbeidet. Ledergruppen i Brukertorget har hele tiden vært med i prosessen og arbeidet har vært godt forankret og omforent i ledergruppen.

4.2 Undersøkelsesfasen - Hva sier ansatte, ledere og samarbeidsparter?

I undersøkelsesfasen gjennomførte jeg det Carlsen et al (2012) kaller «*prepping*» og «*zoom ut*». Jeg gjennomførte intervjuer med 5 brukere/pårørende, 9 ansatte, 2 ledere og 5 samarbeidsparter. Jeg avtalte tid med ansatte, ledere og samarbeidsparter. Brukerne var tilfeldig utvalgt. Jeg ba saksbehandlerne om å finne brukere/pårørende som mottar flere tjenester. Gjennom styrkebaserte spørsmål fikk jeg frem refleksjoner og tanker som dannet grunnlag for det videre arbeidet.

Jeg sjekket ikke noe om brukerne på forhånd. En pårørende ble plukket ut som respondent etter en henvendelse til virksomheten. Brukerne/pårørende som var respondenter ble kontaktet på telefon med spørsmål om de kunne svare på spørsmål vedrørende **en** saksbehandler. Alle sa seg villige. En avtalte jeg tid med, en svarte skriftlig på spørsmål grunnet hørselshemming. Ingen av respondentene fikk spørsmålene på forhånd. Alle fikk lest opp alle spørsmålene i begynnelsen av samtalen, for deretter å få repetert spørsmålet når det skulle besvares. Jeg skrev

ned svarene fortløpende på pc. Jeg skriver fort, og fikk med meg alt de sa. Ulempen, og som også en av respondentene kritiserte, var at det ikke ble en samtale, men mer en monolog fra deres side. Jeg var lytter. Jeg er til dels enig i kritikken, og kunne gjerne valgt opptak av samtalen i stedet for. Ulempen ville nok da vært at jeg hadde pratet mer og lyttet mindre. Jeg er fæl til å prate og kommentere, noe som kunne ha påvirket svarene.

Spørsmålene ble godt mottatt, og jeg opplevde at de svarene jeg fikk var ærlige og konstruktive. Måten å stille spørsmål på var effektive med hensyn til å unngå klagende subjektive svar uten forslag til løsning. Det fikk også respondentene til å reflektere over praksis og ønsket praksis. Jeg opplevde også at respondentene opplevde det som godt å få svare på styrkebaserte spørsmål. Vi er nok ikke flinke nok til å reflektere over hva vi er stolt av og hvordan vår praksis ser ut på sitt beste i hverdagen.

«Preppingen» var gjennomført og funnene der bidro til neste steg, *«zooome ut»*

Etter at alle samtaler var gjennomført evaluerte jeg svarene og oppsummerte funnene. Det var overraskende like tilbakemeldinger og svar uavhengig av hvem jeg snakket med. Det er tydelig at det er ønskelig med **en** saksbehandler, eller **en** brukerkontakt som noen kalte det i kontakten med Brukertorget. Samtalene avdekket behov for tilgjengelighet og økt samarbeid. Det kom også frem, spesielt fra samarbeidsparter, at Brukertorget, og hva de står for er for lite kjent. Jeg kommer ikke til å gå inn på dette i oppgaven her, men det vil være faktorer som ledergruppen vil jobbe videre med i den videre utvikling av Brukertorget. Det samme vil være utvikling av bedre nettsider slik at det er mulig å finne mest mulig informasjon på nettet, samt andre systemendringer som må til for å kunne lykkes med **en** saksbehandler.

Brukerne forteller at de er opptatt av å bli sett og hørt og at deres kontaktperson er proaktive i saken. Samtidig som de ønsker dette vil de bli involvert i prosessen slik at en oppnår et reelt samarbeid, noe som er viktig for at de får gjøre mest mulig selv. Brukerne er spesielt opptatt av å få gjort det de mestrer og kan selv. Unntaket her er når en har så dårlig helse at en har behov for at noen holder i saken deres. I følge brukerne er en saksbehandler som kjenner dem og saken

viktig for å lykkes med dette. De ønsker ikke å måtte fortelle sin historie, og sette nye personer inn i sin sak mer enn nødvendig. Tilbakemeldingene jeg fikk i samtalen med brukerne samsvarer med mye av det som kommer frem i forbindelse med brukerkonferansene som ble avholdt ved utarbeidelsen av Primærhelsemeldingen (omsorgsdepartementet H. o., 2015). Brukerne her er også opptatt av at en samarbeider bedre i hjelpeapparatet slik at de får en opplevelse av helhet og sammenheng i tjenestene og i kontakten med kommunen. Funnene fra intervjuene med respondentene er at en liten «detalj» som **en** saksbehandler har betydning for når en ser det opp mot helheten. Helheten både i forhold til enkeltmennesket, men også i forhold til lokale og nasjonale strategier og føringer. Det kan synes som det er på tide at brukerne får **en** saksbehandler å forholde seg til, men hvordan skal vi få dette til?

4.2.1 Er vi klare for å innføre **en** saksbehandler?

Etter å ha gjennomført alle samtalen og oppsummert svarene gikk jeg i tenkeboksen. Oppdraget og målet med det jeg holdt på med var å implementere **en** saksbehandler. Men er vi der at vi bare kan innføre dette? Til tross for gode refleksjoner og samstemmighet blant dem jeg hadde pratet med, opplevde jeg også at det var en del motstand i organisasjonen. Selv om jeg ikke hadde snakket med alle i virksomheten og kartlagt deres meninger og holdninger, fikk jeg en del inntrykk når jeg oppsummerte funnene for hva **en** saksbehandler er på virksomhetsmøtet.

«En som koordinerer saksbehandlingen og sikrer at nødvendig kompetanse trekkes inn for å løse saken. Det er denne bruker skal ha kontakt med. En saksbehandler er ikke en generalist som skal gjøre alt, men en som sørger for at det som skal gjøres i en sak blir gjort».

Ledergruppen merket at det var mange spørsmål og stor vegring i forhold til innføring av **en** saksbehandler. Ressurssituasjonen i virksomheten var også ganske prekær. Det var stor pågang av saker i tillegg til en del sykefravær. Noe langtidsfravær, men hele virksomheten ble ganske hardt rammet av influensa gjennom høsten og årsskiftet. Vi vurderte det som uheldig å presse for mye for å få til helt konkrete endringer, og valgte en noe mykere retning. Jeg tok en tur innom alle avdelingsmøtene og formidlet funnene fra undersøkelsesfasen. I tillegg presenterte jeg også neste fase i arbeidet. Nå skulle medarbeiderne få lov til å teste

ut **en** saksbehandler ved hjelp av visualisering – pin-up tavle. Hensikten med dette var å forberede og legge til rette slik at vi ville få mindre motstand og mer vilje til endring. Håpet var også at innføring av verktøy som ville bidra til å visualisere prosessen ville bidra til at en ser nødvendigheten av samarbeid og verdien av at bruker får en saksbehandler å forholde seg til.

4.3 Utprøvningsfase 1 - Pin-up og en brukerkontakt

Etter å ha presentert funnene fra undersøkelsesfasen til virksomheten inviterte jeg interesserte til å teste ut **en** brukerkontakt ved hjelp av pin-up tavle. Jeg ville gjøre noe «fysisk» (Carlsen, Clegg, & Gjersvik, 2012). Ved hjelp av flip-overark med lim på toppen, sprittusjer og engasjerte medarbeidere testet vi ut visualisering i saksbehandlingen. Målet var at det å gjøre det fysisk bidro til at det ble lettere velge ut **en** brukerkontakt i arbeidet. Dette fikk vi ikke helt til, men vi fikk til mye annet. I og med at det var frivillig å teste ut denne metoden, var de som meldte seg positive og engasjerte i forhold til det å tegne og visualisere arbeidet. De inviterte inn kollegaer og samarbeidsparter som de hadde behov for å samarbeide med i den enkelte sak. De ble på en måte «påtvunget» å bruke tavla. Noen brukte arket som duk. Altså midt på bordet foran alle deltakerne. Duken ble verktøy i samtalen og ansvarsfordeling og fremdrift i saken de jobbet med. Tavlene ble godt synlige på kontorene til de enkelte saksbehandlerne. Vi har glassruter inn mot fellesarealet, og dette var veggen lappen festet seg godt på. Tavlene ble derfor også synlige for andre, og vekket en del nysgjerrighet hos øvrige medarbeidere.

4.3.1 Evaluering av pin-up og en saksbehandler

Etter ca 4 uker inviterte jeg de frivillige saksbehandlerne som stod i bresjen for pin-up tavlene samt de som de hadde involvert i deres saker. Med et lekkert jordbærfat startet vi evalueringen. Dette ble et «foroverlent» møte hvor den ene var mer engasjert enn den andre. Jeg ble ganske overrumplet. Jeg hadde faktisk ikke forventet et slikt engasjement og interesse. Det er nok dette Carlsen et.al kaller «Undring» i idearbeidet. Det er tydelig at det å gjøre noe fysisk førte til oversikt, tydeligere ansvarsdeling, fikk frem gammel kunnskap og struktur. Flere erfarte også at saker de hadde strevd med i lengre tid – strevd med å få involvert viktige samarbeidsparter eller å få kollegaer til å bidra - nå klarte å få dette til ved bruk av pin-up. Flere fortalte også at ved hjelp av pin-up tavla husket de mer av saken. Kunnskap som var viktig i forhold til hva som burde gjøres. Pin-up tavla –

«gjøre det fysisk» – ga grunnlag for en utvidet samtale ut over det en får til i et «normalt» møte. I en komplisert sak hvor en hadde stått i stampe over lengre tid gjorde pin-up tavla det enklere å få frem kompleksiteten i saken, og dermed også å gjøre den mer oversiktlig.

«Det å være den som drar prosessen er tungt men for meg vil det være lettere med et visuelt verktøy som pin-up»

«Pin-up tavla hjalp til å få frem «gammel» kunnskap og kompetanse som var viktig for å løse saken»

Der en tidligere hadde strevd med å få samarbeidsparter til å ta sitt ansvar i saken, gjorde altså tavla det vanskelig å la være å ta ansvar. Saksbehandler opplevde dette som ganske så forløsende og endelig en mulighet til å komme videre i arbeidet med saken, og mulig for bruker å få gode og riktige tjenester. To av deltakerne brukte metoden i en akutt bekymrings sak som kom inn. Gjennom en sak, hvor alt annet måtte legges til side, fikk de virkelig en god opplevelse. De samarbeidet utrolig bra. Pin-up tavlen holdt dem hele tiden orientert om hva som var gjort i saken. De fordelte ansvaret helt fra start. Alt var løst på to dager. Bruker og pårørende var fornøyde og ivaretatt. De to involverte i saken hadde landet en komplisert sak raskt og effektivt. De var veldig tydelige på at her hadde de spart tid, samt fått til et bedre resultat enn forventet. Samhandlingen og ansvarsfordelingen var viktige i forhold til resultatet her. Det var nok denne saken som brukte pin-up tavla som det verktøyet vi tenkte før vi startet. Både bruker og pårørende opplevde å ha en person å forholde seg til, mens «baklandet» tok seg av det som var nødvendig i saken. Sakens resultat ble veldig bra og saksbehandlerne var tydelige på at det var på grunn av metoden de brukte med pin-up tavle. De opplevde også at de hadde brukt mindre tid enn normalt i en slik sak, og følt mindre stress. Tilsvarende opplevelser hadde også de øvrige deltakerne, om enn ikke så tydelige. En hadde ved hjelp av visualisering klart å få oversikt og fått redusert eget stressnivå. En hadde klart å koble på samarbeidsparter som tidligere hadde vegret seg for å ta sitt ansvar. En annen fortalte at visualiseringen hadde gjort at gammel kunnskap i saken kom frem fra hukommelsen. De hadde ikke helt klart å få til **en** saksbehandler. Dette mente de var på grunn av mange meninger blant ansatte og samarbeidsparter og hvor de opplevde at ansatte i organisasjonen fremdeles ikke var moden eller villig til å ta et helhetlig ansvar i en sak. Mange av de som hadde meldt seg til å teste ut pin-up tavla var kun inne i saken i en kort

periode og var ikke et «naturlig» valg som **en** saksbehandler. De som var naturlige valg tok ikke på seg rollen for å koordinere saksbehandlingen og å være brukers kontaktperson også ved neste revurdering. Til tross for gode opplevelser og fremgang i saker var ikke pin-up nok til å «overbevise» organisasjonen at **en** saksbehandler var en lur måte å jobbe på. Det vi hadde oppnådd var å få et verktøy til i verktøykassa som en kunne bruke i saksbehandling og i samarbeid.

4.3.2 Virksomhetsmøtet er igjen arena

Deltakerne i evalueringsmøtet var tydelige på at selv om det kanskje ikke hadde utkrystallisert seg **en** brukerkontakt var det på tide at ledergruppen sa at det ikke lenger er frivillig å samarbeide på tvers av fag. Dette ble også presentert på virksomhetsmøtet et par dager senere sammen med resten av evalueringen av utprøvningsfase 1. De engasjerte og motiverte medarbeiderne, som også er i flertall i virksomheten, ser på det som et hinder at nye verktøy som driver virksomheten og kompetansen vår fremover på en måte er frivillig å bruke. De er lei av at det er motstand mot endringene. Motstanden oppleves ikke som konstruktiv, bare som vegring mot endringer. Det var et tydelig ønske om å trekke ned en del av trådene det jobbes med. Et ønske om å se sammenhenger. Dette gjelder også aktiviteter som er utenfor denne oppgaven, men som har betydning for det helhetlige arbeidet – en tverrfaglig kartleggingsmetode som er utviklet. I tillegg kom det igjen opp spørsmål om «Hva er egentlig **en** saksbehandler? Hvorfor kalles det nå en brukerkontakt? Noen etterlyste også definisjoner, rutiner og prosesser på en saksbehandler. Den trygge måten å endre ting på. Få servert løsningen. Jeg var ganske så tydelig i møtet at det er ikke slik vi jobber nå. Nå utvikler vi tjenesten og produserer samtidig. Dokumentasjon og rutiner vil komme som et resultat når vi har kommet dit i prosessen. Jeg sa;

«Det er vi som sitter her som sammen skal utvikle dette. Alle de prosessene vi er oppe i nå henger sammen. Det er mange løse tråder og mange begrep. Det må dere regne med fremover også, men vi skal trekke sammen noe slik at det er lettere å se sammenhengene».

Vi ble enige om å ta et skritt tilbake. Alle fikk muligheten til å si noe om hva de legger i begrepet **en** saksbehandler ved å sende meg en epost eller skrive på en pin-up tavle jeg hang på kjøkkenet. Jeg vurderte det som viktig å stoppe litt opp

og slippe inn nye refleksjoner og tanker. Innspillene som kom var helt forenlige med tidligere funn.

«En saksbehandler er en som holder oversikt/koordinerer selve saksbehandlingen, og som er brukers kontaktperson over tid.»

Det kom også inn navneforslag til hva **en** saksbehandler kunne hete;

«Generator eller brukerkontakt. Pr definisjon en maskin som omdanner mekanisk energi til elektrisk energi ved elektromagnetisk induksjon for anvendelse i en ekstern elektrisk krets. Kan omskrives til: En person som omdanner et problem/behov til en løsning/tilbud ved å gi liv til mellomfaglig samhandling i intern (og ekstern) fagkrets.»

Jeg syntes det var en kreativ og god beskrivelse som beskriver hva vi legger i begrepet **en** saksbehandler. Dette ville jeg ta med meg på veien videre i prosessen.

4.3.3 Kartleggings skjema skal brukes av alle

Som tidligere nevnt er det flere parallelle prosesser som pågår i tillegg til det å få innført **en** saksbehandler. Vi har i de siste to årene hatt under utvikling et tverrfaglig kartleggingsverktøy som skal ivareta et helhetlig fokus på brukerne våre. Det er utviklet av rådgiverne våre i tverrfaglig mottak og ivaretar forebygging, tidlig innsats, bruker og pårørende, helse, økonomi og bolig. Det er basert på investeringstankegangen. Så langt i prosessen har det vært frivillig for saksbehandlerne å teste dette ut. Få hadde meldt seg. For å komme videre, samt å øke muligheten til å få på plass **en** saksbehandler – bestemte ledergruppen at alle skal bruke kartleggings skjemaet. Dette ble gjennomgått på et ekstraordinært virksomhetsmøte. Jeg velger å nevne dette igjen da det har betydning for den videre prosessen.

Jeg gikk litt i tenkeboksen med tanke på videre utvikling i forhold til å få til **en** saksbehandler. Organisasjonen var ikke klar for innføring av **en** saksbehandler. Vi må ta et skritt tilbake. Vi må lære oss å samarbeide bedre.

4.4 Utprøvningsfase 2 - Vi må lære oss å samarbeide bedre

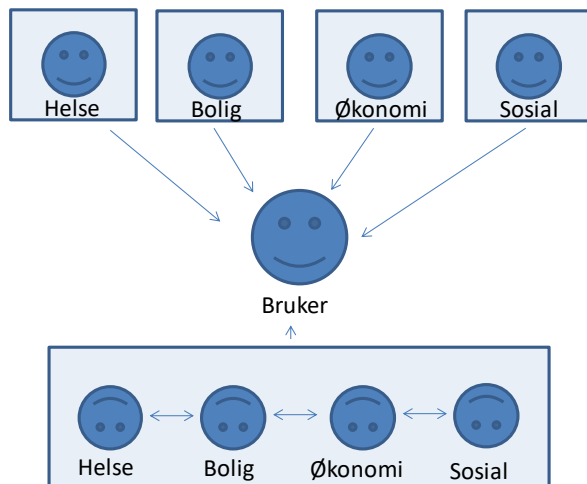
Etter omorganiseringen møttes to kulturer, og også flere fagfelt. Vi har et veldig godt arbeidsmiljø, og skårer høyt på medarbeiderundersøkelsen. Det sosiale er på

plass. Latteren er der. Omsorgen for hverandre er der. Vi har medarbeidere med høy kompetanse og praktiserer fullt ut myndiggjorte medarbeidere – våre medarbeidere har fått delegert full myndighet. De kan ta de avgjørelser som trengs i det arbeidet de gjør. Det er lov å gjøre feil. Vi har en omforent og helhetlig ledergruppe. Alt ligger egentlig til rette for å lykkes. Vi har gjort det meste etter boka, men hvorfor lykkes vi ikke i samarbeidet? Hvorfor får vi ikke til nødvendig samhandling? Hva skal til for å få dette til? En god skitur er undervurdert i forhold til å klarne tankene og å få gode ideer. Mitt arbeid endret retning etter en god og lang skitur på Sjusjøen i vinterferien. Her ble det helt klart at vi må trene. Trene på samarbeid. Hvordan få dette til? Jo ved å etablere læringsfellesskap. For å lykkes tenkte jeg at vi må kjenne hverandre bedre. Vi må skape arenaer hvor vår kompetanse komplementeres. Hvor kompetansen møtes i grenseland. Hvor vi kanskje kommer til kort hver for oss, men hvor vi sammen får til gode løsninger og endring av praksis. Brukerne er helt avhengige av at vi samarbeider. Deres behov er ikke bestemt ut fra hvordan vi er organisert eller hvilken kunnskap deres kontaktperson har. Jeg var helt gira når jeg kom tilbake fra skituren, og kastet meg over refleksjonsboka jeg skriver i og tegnet ned i full fart. Her kunne ingenting gå i glemmeboka.

4.5 Hvor er vi og hvor vil vi?

Brukertorget har forskjellige faggrupper. Vi har sykepleiere som i hovedsak jobber mot sykehus, sykehjem og korttidsplasser. Vi har sykepleiere som er i sykepleieteam som har hovedfokus på hjemmesykepleie og praktisk bistand for de som bor i egen bolig hjemme og de som bor i boliger med bemanning. Vi har vernepleier og sosionom som jobber med praktisk bistand, omsorgslønn og støttekontakt i forhold til personer med nedsatt funksjonsevne og vi har også vernepleier, sosionom og bachelor i psykologi som jobber med tjenester rettet mot brukere som sliter med sin psykiske helse eller rus. I tillegg har vi saksbehandlere som jobber med personlig økonomi, gjeld, lån til kjøp av bolig. Boligkonsulenter som tildeler/planlegger og saksbehandler boligsøknader og koordinatører som sikrer gjennomføring av brukernes individuelle planer. Vi har også rådgivere i et tverrfaglig mottak som skal sikre en dør inn til brukertorget og sammen med øvrige ansatte sikre helhetlige og koordinerte tjenester. De fleste av våre ansatte har master eller en eller flere videreutdanninger i tillegg til grunnutdanning. Dette

er veldig kort fortalt hva vi har. Det som er felles er at alle har høy kompetanse innen sine felt. De er opptatt av bruker, og å gjøre en god jobb. Gjennom alle prosessene vi har vært igjennom, både som følge av omorganiseringen, men ikke minst gjennom denne oppgaven har jeg forsøkt å lage et bilde av situasjonen. Litt satt på spissen, men det gir et bilde.



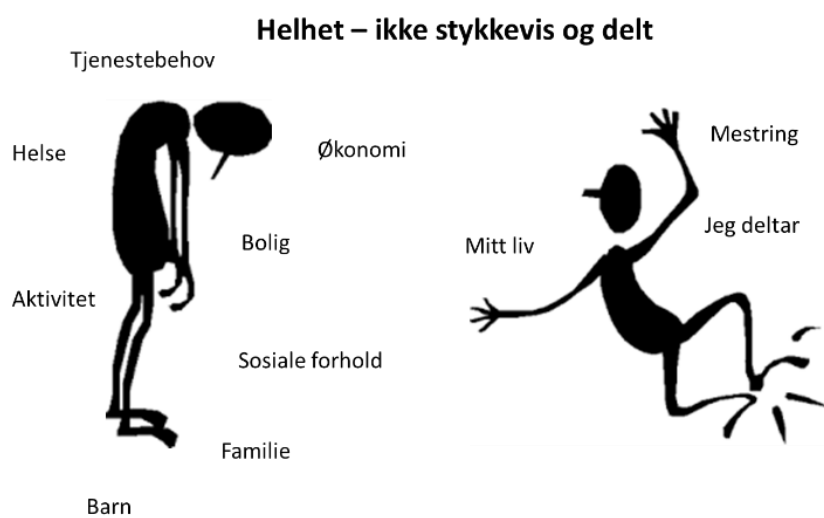
Figur 4-1 - Dagens situasjon opp mot ønsket situasjon

Figuren over viser situasjonen slik den var når vi startet høsten 2016. Den viser bruker i midten. La oss si at brukers utfordringer er synlige visuelt. De fire saksbehandlerne i den øverste raden representerer hvert sitt fagfelt, og ser bruker kun ut fra sitt synsfelt som er begrenset. De ser heller ikke hverandre. Øverste raden viser hvor vi var, og hvor fremdeles noen av våre ansatte er. Den nederste figuren i bildet viser et stort vindu – panoramavindu – hvor saksbehandlerne kan se hverandre og de får sammen et bilde av brukers situasjon. De samhandler også seg imellom. Det er her vi ønsker å være.

4.5.1 Vi bruker ikke kompetansen vi har.

Brukertorgetts tre avdelinger har hver sine spesialområder. Vi er tydelige på at skal vi lykkes, må vi jobbe mer på tvers og sammen. Vi har ofte de samme brukerne. Kompetansen har vi, men vi bruker den ikke godt nok. Hvis vi bruker begrepene fra figur 1, helse, bolig, økonomi og sosial, og tenker at kompetansen vår er fordelt på denne måten, så representerer hvert fagområde et eget fellesskap. Et sted hvor en deler kunnskap, er trygg. Alle har en felles kompetanse og kan gå inn for hverandre i hverandres saker. På den måten kan en si at hvert vindu i figuren over representerer et eget læringsfellesskap. Det er vel og bra, men vil i arbeidet

med brukerne være begrensende. En vil ikke se bruker som en helhet. Vi trenger et felles læringsfellesskap i virksomheten som kan bidra til økt samarbeid og helhetlig arbeid, som igjen kan bidra til at vi klarer å få til målet vårt med **en** saksbehandler. Flere eller større læringsfellesskap vil også bidra til at brukerne får en opplevelse av helhet og sammenheng, og grensene mellom fellesskapene vil bidra til ny læring og ny praksis. Deres situasjon er ikke delt inn i fagfelt. Det er ene og alene deres livssituasjon som de er opptatt av. De trenger bistand til å se hele seg og hjelp til å mestre mest mulig selv.



Figur 4-2: Fra stykkevis og delt til helhet

Vi opplever at ansatte som er «foroverlente» og åpner sitt vindu på vidt gap og titter ut på de andre, får mer til. De bruker det nye kartleggingsverktøyet som er lansert, og som er med på å bidra til et bedre bilde av brukers situasjon. Det bidrar også til å få økt samarbeid da en spør om tema som er litt på utsiden av egen kjernekompetanse. Det skjer noe når kompetansen eller kall det gjerne læringsfellesskapene møtes, om så bare på individnivå. Det viser seg at når vi jobber på tvers av fagene får en til bedre løsninger, og gjerne raskere. En får også bedre beslutningsgrunnlag og vi forstår kanskje også bruker bedre. Dette fungerer til dels i dag. Vi kan vel kanskje si at halvparten av medarbeiderne sitter i et panoramavindu, mens resten sitter i sitt eget vindu, men lener seg litt ut av og til. Kun noen veldig få sitter langt innafor glassruta. Vi må lære oss samarbeid bedre. Wenger sier at læring er et samspill mellom sosial kompetanse og personlig erfaring. (2000). Gjennom læringsfellesskap får en frem dette samspillet.

4.6 Etablering av læringsfellesskap

Det er 2 ½ år siden vi ble omorganisert. De fleste av våre ansatte er som sagt veldig opptatt av og oppdatert på at vi nå er et Brukertorg og ikke de «gamle» virksomhetene og avdelingene vi var i før omorganisering. Som nevnt i avsnittet over har vi flere uformelle læringsfellesskap hvor en gjerne kobler seg sammen med dem en jobber tettest med eller de en har lik kompetanse med. Det er greit at vi har disse små fellesskapene, men vi må legge til rette for at våre ansatte har sin tilhørighet og identitet også knyttet til Brukertorget. Får vi det til vil vi ha et godt grunnlag for å skape engasjement, hvor en kan oppdage og oppleve muligheter for utvikling og endring, og hvor en kan justere egne aktiviteter inn i andre tilstøtende aktiviteter, som for eksempel på tvers av fagfelt. Alle disse tre faktorene som ofte skjer samtidig er med på å skape vår identitet vårt engasjement og vår utvikling på individnivå. For å lykkes bedre med utviklingen av vårt arbeid må vi skape et miljø hvor en har en opplevelse av å tilhøre samme fellesskap – Brukertorget, og hvor egen læring blir en naturlig del av utviklingen til Brukertorget. Vi bestemte oss for å ha en fagdag. En fagdag hvor læring av samarbeid skulle være i fokus.

4.6.1 Fagdag – vi etablerer læringsfellesskap

Deltakelse i et læringsfellesskap bør være frivillig. En må selv kjenne at en ønsker å delta. En må oppleve egen nytteverdi av deltakelsen i fellesskapet. Når ledergruppen bestemte seg for å etablere en læringsarena i Brukertorget i form av et læringsfellesskap, var vi opptatt av å få med så mange som mulig. Samtidig var vi opptatt av å følge teorien med at deltakelse var frivillig. Fagdagen ble annonsert i god tid og alle holdt av tiden i kalenderen sin. Det er jo normalt at slike dager er obligatoriske, men denne gangen var deltakelse frivillig. Når dagen nærmet seg fikk alle en muntlig «teaser» på avdelingsmøtene etterfulgt av en kalenderinvitasjon som vi håpet ville fenge og bidra til at flest mulig valgte å delta;

Hei alle sammen

Her kommer invitasjonen til fagdag 30. mars 2017. Som fortalt på avdelingsmøtene i går er deltakelse frivillig, men dette vil du ikke gå glipp av ☺

*Vi har laget et opplegg hvor vi skal få trene oss i å løse saker sammen på tvers. Vi bruker en metode, sosial læringsteori, som er godt utprøvd og som gir god læring, men også god opplevelse av å få bruke egen kunnskap. På utenlandsk heter det *community of practice* – på norsk kan vi kalle det læringsfellesskap. Vi håper at dette er starten for en læringsarena som vi kan gjenta 2-3 ganger i året. Brukertorget i Asker er i dag kjempeflinke, men selv om vi er gode i dag må vi trene for å fortsatt være gode, og å få frem kunnskap vi i dag ikke ser eller benytter. Vi trenger også å trene på samarbeid og samhandling. Dette er viktig hvis vi skal få til en saksbehandler.*

Vi deler inn i 3 grupper med så lik kompetanse som mulig i hver gruppe. Dere får alle sammen de samme sakene, ikke kjente saker fra Asker. Vi har fått to saker fra Hurum og en fra Ullensaker. Resten er diktet opp, men ganske så reelle. Ledergruppa vil bistå som brukere dersom det er behov for samtale med bruker i saken. På denne måten vil vi skape en arena som er så lik vi klarer i et treningsstudio. Ut over det kan dere også bruke alle hjelpemidler. På slutten møtes vi alle og ser hvordan de forskjellige gruppene har løst sakene.

Vi har ikke klart å få lokaliteter utenfor Erteløkka. Vi vil derfor være på Erteløkka, men vi har møterom hele dagen så det skal gå bra.

Dette vil du ikke gå glipp av, og vi håper at du melder deg på. På grunn av lunsjbestilling og gruppeinndeling må vi få en påmelding. Påmelding skjer ved å godta innkalling. Svarfrist; mandag 27. mars 2017.

Dersom du velger å ikke delta ønsker vi en begrunnelse for hvorfor du velger å ikke delta.

Dere vil få lunsj og muligens noe digg i løpet av dagen (store muligheter for det) ☺



Vi håper at alle vil være med på dette.

Hilsen Ledergruppa ☺☺☺☺☺

Vi hadde kommet et stykke på vei. Alle ønsket og delta, og det var stor nysgjerrighet på hvordan dette ville bli.

Fagdagen var planlagt å være starten på etablering av vårt «formelle» læringsfellesskap. Wenger har laget en liste av elementer som bør hensyntas når en skal etablere og designe et læringsfellesskap. Jeg var opptatt av å designe en dag og et program som ville skape nysgjerrighet, tilhørighet og ønske om å delta, og som kunne gjentas med jevne mellomrom. Ledergruppen er pådrivere og fasilitatorer for fellesskapet. Jeg lyktes ikke å få tak i møterom utenfor kontorene våre uten at det kostet mye penger. Jeg valgte da å benytte møterom som vi har i samme hus som vi har kontorer. Jeg var veldig spent på om det ville være vellykket. Eller om deltakerne ville stikke av fra gruppearbeidet for å gjøre andre ting. Heldigvis ble ikke det et problem. Gruppesammensetningen var essensiell. Deltakerne skulle oppleve trygghet slik at de identifiserte seg med gruppen og ønsket å dele sin erfaring og sine historier, samtidig skulle jeg ha 3 grupper med så lik faglig kompetanse som mulig. I tillegg til faglig kompetanse var jeg også nøye med hvem som kom i hvilken gruppe ut fra personlige egenskaper. Alle skulle få mulighet til å delta, og finne rom for seg i sin gruppe.

Gruppesammensetningene og oppgavene som var laget var nok årsaken til suksess. Oppgavene var laget slik at alle kunne bidra inn med sin kunnskap for sammen med bruker finne løsning. Det jeg hadde vært nøye med når oppgavene ble laget var å få til komplekse saker hvor flere fagfelt måtte på banen. Men for å finne dette ut, måtte deltakerne i de enkelte gruppene snakke med bruker eller pårørende på en slik måte at informasjonen kom frem. Dette viste seg å være utrolig vellykket. Det var flere som fikk aha-opplevelser gjennom dagen, og som lærte mye nytt. Her opplevde deltakerne at de tok ansvar for å dele kunnskap og å bruke kunnskapen hver og en hadde på tvers. På den måten klarte de sammen å løse kompliserte saker på måter de før ikke hadde gjort. At ledergruppen også var rollefigurer etter behov og bød på seg selv langt utenfor komfortsonen var også positivt. Ledergruppen som hadde fått tildelt roller til de enkelte sakene – hadde et manus slik at historien som kom frem i samtalene ble så lik som mulig. Lederne fikk på sin side erfare hvordan de ansatte er overfor brukerne i samtaler. Noe de ikke har anledning til å se i hverdagen. Det ble en god opplevelse for lederne, og mange ansatte fikk mye skryt i etterkant av hvor godt det var å prate med dem.

Hele settingen ble egentlig ganske så realistisk. En fra ledergruppen som spilte en ung gutt med store utfordringer, og som ikke kunne lese sa i etterkant; «*Jeg begynte nesten å gråte når de spurte om jeg kunne lese*».

Fagdagen ble som vi ønsket og planla. Den påvirket oss og skapte interesse og aktivitet. Engasjementet økte veldig i forhold til samarbeid. Noe vi erfarer daglig i virksomheten nå. Ansatte deltok ut fra sitt ståsted, og alle opplevde det godt å få være med, også sekretærene og annet støttepersonell. Gruppearbeidet la grunnlag for å koble fagdagens erfaringer til virkeligheten. Mange saker fikk nytt liv og fremdrift med ny kunnskap.

4.6.2 *Hverdagen er ikke alltid så lys som den ser ut*

Til tross for en vellykket fagdag er ikke hverdagen vår helt slik enda. Vi har mye arbeid som gjenstår for å få til **en** saksbehandler, og hvor denne sørger for at kompetansen som må til inn i saksbehandlingen trekkes inn. At en får en helhetlig saksbehandling med en aktiv brukerrolle. Mye av utviklingen videre kan kanskje skje av seg selv i og med at vi har mange medarbeidere som har høyt faglig fokus, er kreative, tar initiativ, samarbeider og som sikrer en aktiv brukerrolle inn i saksbehandlingen. Men en hektisk hverdag med stort arbeidspress, krevende saker og sykefravær, gjør at det ikke alltid er enkelt å tenke nytt. Noen ansatte sliter med å henge med i utviklingen og endringer som en endring av praksis medfører. En vil fortsette som før. En vil bare bli ferdig med saken en har foran seg og gå videre til neste. En ser det ikke som sin oppgave å koble inn andre i saken, og å samarbeide. Noen tenker at det å gi en beskjed er det samme som å samarbeide. En velger gjerne heller ikke å benytte nye verktøy som kartleggingsverktøyet i arbeidet. Ansatte som opplever at de ikke har kapasitet for faglig utvikling eller endring av hvordan en jobber. Det krever overskudd. Opplevelse av en slik hverdag gjør at en fort kan stagnere utviklingen for virksomheten og ikke bare for seg selv. Det er gjerne ansatte som sitter godt innafor vinduskarmen sin ref. figur 1. Dette må endres. Saksbehandlingen skal være helhetlig – ikke stykkevis og delt. Det er ganske naturlig i forbindelse med en omorganisering, men jeg har også erfart dette gjennom arbeidet med å få til **en** brukerkontakt. «*Det er ikke mitt ansvar. Jeg rører ikke andres kompetansefelt*.» Ikke direkte med store protester, men indirekte. Få melder seg til å teste ut verktøy. Ingen protesterer eller sier nei,

men de lar være å ta nye verktøy i bruk. De er interessert i endring, men vil ikke endre sin egen praksis. De vil gjøre som før. Ledergruppen er veldig bevisst på dette, og forsøker sammen med de ansatte å få til en enhetlig kultur hvor læring, utvikling og endring oppleves som noe positivt. Læringsfellesskap brukes for å få dette til. Vi har nå planlagt og innført flere læringsarenaer. Hver torsdag, med unntak av når vi har virksomhetsmøte, har vi faglunsj. I faglunsjen tar vi opp forskjellige fagrelevante tema. Her er det i hovedsak våre ansatte som deler sin kunnskap med sine kollegaer. Noen ganger trekker vi også inn samarbeidsparter. Faglunsjen har blitt godt mottatt. Det er stort oppmøte hver gang uansett tema. Vi har også planlagt 3 nye læringsfellesskap tilsvarende det vi hadde i mars. De neste vil være kortere. Kanskje på et par timer. Her skal vi også få tid til refleksjon og utveksling av hvordan de enkelte gruppene løste sakene. Vi håper at dette vil bidra til at vi i løpet av 2017 har fått på plass det grunnleggende slik at vi kan begynne å teste ut **en** saksbehandler på ordentlig. Arbeidet med denne oppgaven har gitt et godt fundament i arbeidet på veien mot **en** saksbehandler, og også faktisk på veien mot kommunesammenslåing. Det har gjort oss mer rustet.

4.6.3 Vi har en spennende tid foran oss

Asker kommune vil fra 01.01.2020 være en annen kommune enn den er i dag. I dag er vi ca 60.000 innbyggere. Fra 2020 vil vi være ca 95.000 innbyggere. Hurum, Røyken og Asker skal slås sammen. Prosessen med sammenslåingen er i gang. Dette er en prosess som vil påvirke oss alle. Vi må sannsynligvis igjen endre måten å jobbe på. Hvem vi samarbeider med, og kanskje også arbeidssted. Vi skal bli kjent i en ny kommune. Trå opp nytt landskap. På veien mot 2020 må vi forberede Brukertorgetts ansatte til å møte en slik utfordring på en måte som gjør at vi sammen med Hurum og Røyken skaper Norges beste Brukertorg for helse, omsorg og boligrådgiving. Vi går for innovative løsninger og endring av praksis. Vi vil være i kommunefronten. For å få dette til må vi dele vår kunnskap med våre nye kollegaer, og lære av dem. Vi må fokusere på mulighetene og ikke hindringene. Dette vil øke vår egen kompetanse og evnen til å sette vår kunnskap ut i praksis.

5 Drøfting

I dette kapittelet vil jeg drøfte de 3 fasene, undersøkelsesfasen, utprøvningsfase 1 og 2, opp mot teori. De to første fasene er i hovedsak knyttet til metoden jeg har benyttet fra boken, «Idea Work». Den siste fasen er knyttet opp mot Wenger-Trayners teorier om læringsfellesskap.

Jeg drøfter ikke alt jeg har gjort gjennom min oppgave. Jeg har valgt ut enkeltelementer. Elementer som har hatt betydning for arbeidet, og mine valg underveis. Teorien jeg har benyttet som metode, har jeg som nevnt tidligere også benyttet underveis. Den er som en «plug and play» (Wenger-Trayner E. , 2013). Wenger-Trayner skriver på sin blogg at en ikke produserer kunnskap med å fortelle ting en vet fra før, men ved å gi dem verktøy som får frem kunnskapen, og at en gjerne benytter denne på en ny måte (Wenger-Trayner E. , 2013). For meg har Wenger-Trayners teorier om læringsfellesskap og Carlsen et al's (2012) teori om idèarbeid vært som hånd i hanske. De utfyller hverandre underveis i mitt arbeid med denne oppgaven.

5.1 Undersøkelsesfasen

Innføring av **en** saksbehandler vil oppfattes av mange saksbehandlere som en stor endring av praksis, måten å jobbe på. Min erfaring tilsier at dersom en skal lykkes med endringer som påvirker medarbeidernes arbeidshverdag, må de involveres fra dag en. De må oppleve eierskap til endringen. De må ville endre praksis. Dette var en stor og viktig utfordring i arbeidet jeg sto overfor. Jeg var opptatt av å fokusere på mulighetene **en** saksbehandler ville gi, og å utnytte den høye kompetansen våre medarbeidere har.

I følge Carlsen et al (2012) er idèarbeid; «*aktiviteter som handler om å generere, velge, selge inn, modne, omforme, realisere og kommunisere ideer i organisasjoner*» (2012, s. 15). I idèarbeid inngår «*prepping*». Det er her en forbereder seg, deler kunnskap, prater med folk. Dette gjør du for å maksimalisere muligheten for skapende øyeblikk. Det er her grunnlaget legges. Carlsen et al (2012) beskriver «*preppfasen*» noe annerledes enn det jeg har gjort. De beskriver slik jeg tolker det mer som en idèdugnad hvor flere er samlet for sammen å stake ut kursen. I mitt prosjekt valgte jeg å få frem meninger fra enkeltpersoner. Vi var

inne i en periode hvor det var tendenser til å snakke ting «ned» og bare problematisere når en var samlet i plenum. Spesielt i den ene avdelingen. Dette skjedde bare i plenum, mens når en pratet med enkeltpersoner ble de mer realistiske og objektive. Etter min vurdering var det derfor mest hensiktsmessig å snakke med enkeltindivider. Respondentene som var plukket ut blant ansatte og samarbeidsparter var forventet å være skeptisk til innføring av **en** saksbehandler. Noen har lett for å knytte alt til seg og sin person, og ikke se helheten. For meg var det viktig at de klarte å se utenfor egen akse. Jeg valgte å stille spørsmål som var laget på en slik måte at en skulle få frem muligheter i stedet for begrensninger. Åpne spørsmål. Styrkebaserte spørsmål (Carlsen, 2016). Å være bevisst dette når en forbereder en slik undersøkelsesrunde var uvurderlig. En del av respondentene, spesielt ansatte og samarbeidsparter, ble nok litt overrasket. Kanskje de var forberedt å svare på hvilke problemer og utfordringer innføring av **en** saksbehandler ville medføre? Gjennom spørsmålstillingen klarte jeg å dra dem gjennom en tankeprosess basert på muligheter, stolthet, engasjement. Jeg fikk frem hva som var viktig for dem ut fra deres ståsted. Jeg fikk frem hva de legger i **en** saksbehandler. Dette var også med på å vekke deres engasjement til **en** saksbehandler. I følge Wenger (2000) er engasjementet med på å skape tilhørighet til et fellesskap. Har en engasjerte medarbeidere vil forutsetningen for å få til en utvikling i fellesskap øke. Dette var viktig for meg med tanke på den videre prosessen. Jeg måtte legge grunnlaget for å skape både tilhørighet, identitet og engasjement ved å spille på mulighetsrommet. Jeg er overbevist om at måten å stille spørsmål på bidro til at en ikke «låste» respondentene til å svare i en bestemt retning, men klarte å søke etter mulighetene. Spørsmålene gjorde dem fritenkende. I følge Weick i (Carlsen, Clegg, & Gjersvik, 2012) er dette for å klare å forestille oss og å komme med nye ideer. Funnene fra samtale var overraskende like. Uavhengig av om det var bruker, samarbeidspart, ansatte eller leder sa de tilnærmet det samme. *En saksbehandler er en som koordinerer saksbehandlingen for en bruker.* Ikke en generalist. Funnene ble presentert på et virksomhetsmøte. Her fikk alle muligheten til å komme med innspill. Men lite kom. De var fornøyd med at vi ikke gikk i en retning av generalistmodell. Jeg opplevde at de samstemte resultatene fra samtale var med på å øke tryggheten, engasjementet, identitet og tilhørighet. Elementer som ifølge Wenger (2000) er viktig i et læringsfellesskap.

Jeg opplevde at aktivitetene jeg gjennomførte i undersøkelsesfasen bidro til å lage et godt grunnlag for det videre arbeidet med **en** saksbehandler.

5.2 *Utprøvningsfase 1*

Etter undersøkelsesfasen ble rammene om hva **en** saksbehandler er skissert. Det videre arbeidet skulle dra oss et sted videre til hvordan få dette til. Dette valgte jeg å gjøre ved hjelp av et visuelt verktøy – pin-up tavle. Min drøfting fra denne fasen er i forhold til det å gjøre noe «*fysisk*».

5.2.1 *Vi gjør det fysisk – bruk av pin-up tavle*

I denne fasen var jeg litt usikker på hvordan gå frem. Jeg ønsket å teste ut en saksbehandler, men systemet var egentlig ikke klar for det. Jeg kunne ikke, og ønsket ikke å teste ut i stor skala, men i småskala slik at vi lettere kunne justere underveis hvis nødvendig. Skulle vi ha testet ut i stor skala ville det krevd forholdsvis omfattende systemendringer samt en større modenhet i organisasjonen enn tilfellet var på det tidspunktet. Til tross for at de ansatte var samstemte om at vi skal ha **en** saksbehandler, og at det var lurt og til det beste for bruker, var de ikke klare for å endre egen praksis. Igjen stod jeg overfor en milepæl for hvilke aktiviteter som kunne fremme utvikling og motivasjon for å endre praksis, samt unngå å skape unødvendige hinder som vegring mot endring. Brukertorget er en virksomhet i en organisasjon og ikke et læringsfellesskap. I Brukertorget er elementene for å ha et læringsfellesskap til stede. Jeg brukte elementer fra sosial læringsteori og læringsfellesskap i denne fasen for å få gode forutsetninger for læring og kompetansedeling. I et læringsfellesskap har en ifølge Wenger-Trayner (2015) tre karakteristikk; En har felles identitet og interesser. En bygger nettverk for å lære av hverandre, og en deler praksis – har felles kunnskap. Alle disse punktene er til stede i Brukertorget, men for å utnytte potensialet er det behov for å bedre tilretteleggingen for læring og utvikling. Dette kan gjøres på flere måter, og for meg ble det viktig å skape et engasjement (Wenger, 2000). Det var også viktig å legge til rette for å styrke fellesskapets gjensidige engasjement slik at en får et godt grunnlag for samarbeid og læring over tid. En må kunne stole på hverandre for å tørre å spørre og dele erfaring. (Wenger, 2000). Jeg valgte å styrke disse elementene ved å gjøre noe «*fysisk*». En fysisk tilnærming vil ifølge Wenger påvirke den sosiale interaksjonen i et fellesskap (Wenger, 2000).

Tilsvarende sier også Carlsen et al (2012) at ved å gjøre noe fysisk, fjerner en seg

fra det ensidige, en tar på ideene og skisserer seg videre i arbeidet (Carlsen, Clegg, & Gjersvik, Idea Work, 2012). Jeg valgte å bruke et visualiseringsverktøy – pin-up. Hensikten med dette var at verktøyet skulle bidra til at deltakerne fikk en opplevelse av at ved å utnytte hverandres kunnskap ville det bli naturlig å ha en saksbehandler til en bruker, og at det var en meningsfull måte å jobbe på. Jeg håpet også at det å gjøre det «fysisk» også fikk frem kunnskap på en ny måte, og at deltakerne klarte å utnytte hverandres kompetanse bedre ved å samarbeide. Saksbehandlerne som meldte seg til å teste ut metoden brukte den i hovedsak i gamle saker. Saker de satt fast i.

Den sosiale interaksjonen som oppstod ved å gjøre det fysisk bidro til nye løsninger noe som også Wenger påpeker i sin teori (2000). Deltakerne i forsøket fikk en positiv erfaring ved å gjøre det «fysisk», og jeg ser i dag at de bruker verktøyet i sin hverdag. I tillegg til nye løsninger i sakene bidro også pin-up tavla til at de involverte i sakene vi jobbet med klarte å samle sin oppmerksomhet i saken, og at alle involverte fikk «se» saken, og at det igjen pirret kreativiteten til deltakerne. Flere saker fikk til en løsning etter visualisering, andre fikk bedre oversikt. Den sosiale og faglige interaksjonen som oppstod mellom deltakerne i prosessen var med på å skape nye løsninger. Noe også Wenger poengterer i sin artikkel (2000). Det samme beskriver også Carlsen et al (2012) i sin forskning i forhold til idèarbeid.

Til tross for dette så jeg at det å gjøre det «fysisk» alene ikke er løsningen på hvordan skal innføre og jobbe i forhold til en saksbehandler. Vi kan ikke bruke pin-up tavlene i alle saker vi jobber med. Vi saksbehandler flere tusen saker i året. Pin-up er mer et verktøy vi kan benytte. Nyansatte har gitt tilbakemelding på at det gir en veldig god oversikt for dem når de skal lære saksbehandling. Hvem gjør hva, og hva er gjort. Visualiseringen gjør det mye enklere å ha oversikt. En løsriver seg. Noe som Carlsen et al (2012) beskriver at bidrar til å skape en visuell bro mellom egne tanker og ideer (2012, s. 145).

Jeg vil også påstå at erfaringene vi gjorde oss i undersøkelsesfase 1 har bidratt til å styrke både engasjementet, tilhørigheten og identiteten til de som har vært med på å teste ut pin-up tavla i saksbehandlingen. Det har gitt deltakerne fra

undersøkelsesfase 1 erfaringer som de tar med seg i sin hverdag og i sin samhandling med kollegaer og samarbeidsparter. Ved å bruke verktøyet får en også struktur i sakene. God oversikt. Dette er elementer som vi tar med oss i det videre arbeidet med å utvikle rutiner. Til tross for gode erfaringer fra de 5-6 sakene dette ble testet ut i, meldte saksbehandlerne som hadde deltatt at det er for mange hindringer i veien. Det er for mange av virksomhetens ansatte som ikke er villig til å endre praksis. De tør ikke. Kan ikke. De tar ikke steget helt ut. Ingen vil ta på seg ansvaret å være den **ene** saksbehandleren. Vi måtte ta et steg tilbake, eller kanskje til siden. Vi må utnytte potensialet for å lære mer av hverandre. Vi må lære oss samarbeid bedre. Likevel vil jeg si at det ikke har vært bortkastet eller feil å teste ut pin-up tavle og det fysiske. Vi har fått et godt verktøy som vi tar med oss videre og jeg ser verktøyet i bruk daglig blant de som deltok i forsøket.

5.3 Utprøvningsfase 2

I denne fasen har vi læring i fokus, men også det å skape økt tilhørighet og identitet til Brukertorget. Vi lærer av hverandre. Vi lærer og erfarer hvordan vi kan utnytte kunnskapen vi har bedre. Jeg trekker her frem noen valg jeg har tatt underveis og aktiviteter som utgangspunkt for drøfting.

5.3.1 Å skape et læringsfellesskap

Læringsfellesskap finnes over alt. Noen er formelle. Andre uformelle. Hver og en av oss er medlemmer av mange forskjellige læringsfellesskap. (Wenger-Trayner & Wenger-Trayner, 2015). Læringsfellesskap baserer seg på sosial læringsteori. I følge Wenger-Trayner (2015) er læring et samspill mellom sosial kompetanse og personlig erfaring. For å komme videre i arbeidet med å gjøre organisasjonen klar for å endre praksis bestemte jeg meg for at vi skulle etablere et læringsfellesskap i Brukertorget. Et fellesskap vi kan benytte i vår kompetanseutvikling, og som stimulerer til å utnytte den høye kompetansen vi har ved å gjøre hverandre gode. Får vi dette til bedrer vi forutsetningene for å gjøre en bedre saksbehandling og yte riktige tjenester til brukerne. Det vil også gi et bedre grunnlag for en aktiv brukerrolle i kontakten med brukerne, og forhåpentligvis også korte tiden ned til vi klarer å få på plass **en** saksbehandler.

Jeg ønsket å etablere et fellesskap hvor vi lærer av hverandre, og hvor bedre samarbeid legger grunnlaget for at brukere skal få opplevelsen av å ha en saksbehandler. For å lykkes med dette var det en del hensyn som måtte tas. Basert på Wenger-Trayners arbeid startet jeg planleggingen. Starten på vårt fellesskap var 30. mars 2017 – en fagdag litt utenom det vanlige. Når jeg skulle designe og skape læringsfellesskapet var det flere elementer jeg måtte ta hensyn til underveis. Det var viktig for meg at fagdagen som vi skulle arrangere og som skulle være «kick-off» for læringsfellesskapet ble vellykket. Dimensjonene Wenger-Trayner (2015) mener må være til stede for å etablere et fellesskap var allerede på plass. Gjennom arbeidet med brukerne og vår filosofi har vi en *felles interesse og identitet*. De ansatte deltar i diskusjoner og på aktiviteter som bidrar til at vi *kan lære av hverandre*, og vi er en gjeng praktikere som har en *delt praksis*. Kombinasjonen av dette gjør at vi får et læringsfellesskap. En arena for læring (Wenger-Trayner & Wenger-Trayner, 2015). Dette alene ville ikke være nok for å skape et godt læringsfellesskap. Jeg måtte også stimulere engasjementet, øke tilhørigheten og styrke identiteten til de ansatte. Wenger (2000) skriver mye om viktigheten av en sterk identitet.

Kunnskapen vi besitter er en forutsetning for å tilhøre et læringsfellesskap, men det er identiteten vår som sier noe om vi vet at vi har kunnskapen. Det er identiteten som sier noe om hvem vi kan identifisere oss med, og hvem vi kan stole på (Wenger, 2000). En sterk identitet er ifølge Wenger viktig slik at vi klarer å involvere oss med andre blant annet i form av erfaringsdeling og forpliktelser. Akkurat dette var viktig for meg i arbeidet jeg stod overfor. Det var et behov for å styrke identiteten til en del av de ansatte slik at de ble mer rustet til læring og samarbeid. Det er høyt kvalifisert personell det er snakk om, det gjelder altså å få styrket selvfølelsen og identiteten slik at de selv kan erfare sin kunnskap gjennom deling med andre. En sterk identitet vil også bidra til at en blir mer rustet i møtet med både brukere og samarbeidsparter. Mye av jobben som gjøres i Brukertorget gjøres i samarbeid med andre utenfor vårt læringsfellesskap. En jobber i et landskap av fellesskap (Wenger-Trayner, Fenton-O'Creevy, Hutchinson, Kubiak, & Wenger-Trayner, 2015), og for å utnytte egen kunnskap og å navigere i grenseland kreves det i henhold til Wenger (2000) en sterk identitet. Vår identitetsfølelse vil også ha innvirkning på vårt engasjement og tilhørighet. Det vi

må være observant på er at den kan bli for sterk, og dermed bidra til å hindre læring (Wenger, 2000).

Innholdet i fagdagen var laget for blant annet å styrke identiteten. For å ha mulighet til å lykkes med å styrke identiteten måtte vi altså først få våre medarbeidere til å velge å delta på fagdagen. Dette gjorde jeg ved å forsøke å pirre nysgjerrigheten blant de ansatte. Invitasjonen til fagdagen var nøye planlagt med hensyn til å skape engasjement og lyst til å delta. Invitasjonen, sammen med muntlig teaser og prat i gangene var avgjørende for å lykkes med å få medarbeiderne til å se hensikten til å delta. Det er vanskelig å si eksakt hva det var som gjorde at vi lyktes med å få alle til å delta. Ved hjelp av å pirre nysgjerrigheten klarte vi nok også å skape et engasjement for deltakelse. I følge Wenger er engasjement viktig i forhold til vår tilhørighet til et læringsfellesskap (2000). Selv tror jeg at den sterke forankringen i ledergruppen, og det positive engasjementet fra ledergruppens medlemmer bidro til å øke engasjementet som igjen bidro til full deltakelse. Det kan også bety at vi har et høyt engasjement i virksomheten. Sammen klarte vi å få dagen til å virke som en «happening» litt utenom det vanlige.

Vårt læringsfellesskap skulle bli et fellesskap for læring og deling. Et læringsfellesskap hvor de ansatte i Brukertorget kan lære av hverandre gjennom delt praksis. I utgangspunktet var det flere uformelle læringsfellesskap i virksomheten allerede. Fellesskap basert på fag, utdanning, arbeidsoppgaver. Fellesskap som er viktige i hverdagen. Mange har sin identitet i sitt lille fellesskap. Som nevnt over var det behov for å styrke identiteten, og at denne styrkes i forhold til Brukertorget. Gjennom arbeidet med brukerne og vår filosofi har vi en felles interesse og identitet, men ikke sterk nok. De ansatte deltar i diskusjoner og på aktiviteter som bidrar til at vi kan lære av hverandre, og vi er en gjeng praktikere som har en delt praksis. Kombinasjonen av dette gjør at vi får et læringsfellesskap. En arena for læring (Wenger-Trayner & Wenger-Trayner, 2015).

I et læringsfellesskap har en også noen dimensjoner som jobber sammen og er avhengige av hverandre. Wenger beskriver dette gjennom «*Enterprise, Mutuality*

og *Repertoire*» (Wenger, 2000). Dette er viktige dimensjoner som er avhengige av hverandre for at et fellesskap skal bestå. Vårt læringsfellesskap måtte designes slik at det vil kunne bestå over tid, og ikke bare for en dag. Å hensynta Wengers 3 dimensjoner er ifølge Wenger et al (2002) ikke tilstrekkelig for å lage et godt fungerende læringsfellesskap. Det er heller ikke tilstrekkelig at vi har felles identitet, interesse, og praksisfelt. For å designe et godt læringsfellesskap er det i henhold til Wenger et al 7 prinsipper en bør legge til grunn. (Wenger, McDermott, & Snyder, Harvard Business Review, 2002). Jeg valgte å følge prinsippene så langt som mulig slik at vi også fikk gode forutsetninger for å styrke identiteten til deltakerne.

Deltakerne kjenner hverandre fra før. De har en godt fungerende sosial setting utenom det faglige. Noe som ifølge Wenger et al (2002) er en viktig forutsetning når en skal designe for utvikling. Møtet mellom de ulike grupperingene er et godt utgangspunkt for kreativitet og utvikling av ny kunnskap. Alle ansatte i Brukertorget ble invitert, også vikarer. At alle fikk mulighet til å delta uavhengig av bakgrunn anså jeg som viktig spesielt i forhold til tilhørighet og den indre motivasjonen og identitetsfølelsen. Ingen skulle oppleve at de var utenfor. Alle skulle med. Wenger-Trayner et al (2002) sier at en bør invitere til ulik deltakelse. Det er helt ok at ikke alle bidrar like mye. Perifere deltakere er ikke alltid så passive som de virker, og de tar kunnskapen tilbake til sitt arbeid (Wenger, McDermott, & Snyder, Harvard Business Review, 2002).

Erfaringene etter utprøving var også at alle hadde noe å bidra med, alle lærte noe, og ingen følte seg utenfor. Det var forventet at en del av deltakerne kom til å bli mer perifere deltakere. Flere av de som jeg forventet ville være perifere deltakere, stab-støtte personell, var overveldende positive i etterkant. De hadde lært utrolig mye. Nå forstod de mer hva det Brukertorget jobber med. Det igjen bidro til å få en økt mening med eget arbeid, og en styrket identitetsfølelse.

I Brukertorget har vi mange forskjellige fagområder. Hensikten med fagdagen var at vi gjennom læringsfellesskapet ville få kompetanse på hverandres fagfelt slik at vi bedrer forutsetningene for å jobbe helhetlig i saksbehandlingen, og legger til rette for mer samarbeid. I forbindelse med fagdagen skulle jeg av praktiske

hensyn dele deltakerne i 3 grupper. Gruppene skulle være arena for å tørre å komme frem med sin kompetanse. Skulle en klare å løse oppgavene på fagdagen, måtte all kunnskap frem. Vi måtte få våre deltakere til å vise seg frem med sin kunnskap. Spørre, gi og dele. Alle var avhengige av hverandre for å gjøre en god jobb.

Brukertorget er som andre arbeidsplasser vi har medarbeidere som stuper ut i nye utfordringer og oppgaver, og vi har de som ikke sier noe til tross for at de sitter inne med mye kunnskap. Jeg måtte sørge for grupper med en salig blanding slik at forutsetningene for å føle seg trygg og verdifull for gruppen gjorde at alle klarte å lære noe selv eller lære bort til andre. Dette igjen var viktig for å styrke identiteten til deltakerne. Det skulle også være rom for «dumme» spørsmål. Kjente og ukjente i skjønn forening. Jeg la også her Wenger-Trayner et al' (2002) 7 prinsipper for designing av læringsfellesskap til grunn når jeg delte inn i grupper. I praksis ville hver gruppe fungere som et læringsfellesskap på fagdagen. Skulle vi lykkes måtte forutsetningene i de forskjellige gruppene være optimale. Igjen viste Wenger-Trayner's et al's (2002) prinsipper for designing av læringsfellesskap seg å fungere. Alle gruppene klarte å få frem nødvendig kompetanse for å løse oppgavene, og vi fikk veldig gode tilbakemeldinger på opplegget fra evalueringsskjemaene. Dette var noe deltakerne ønsket mer av. Mange hadde fått aha-opplevelser basert på kunnskapsdeling gjennom dagen. For å få dette til å fungere i vårt fellesskap var jeg nøye med å lage oppgaver hvor en var avhengig av alles kunnskap for å løse oppgavene. Når jeg delte inn i grupper var det også viktig å hensynta personlige egenskaper. Dette gjorde jeg for å skape et miljø for trygghet, åpenhet og deling. Det må være gode forutsetninger for å koble deltakerne sammen. Wenger (2000) beskriver dette som kobling. At en legger til rette for en kobling mellom deltakerne slik at de som bør snakke sammen i et fellesskap gjør det. Jeg tolker det slik at det også må legges til rette for at det er et miljø/stemning for å prate sammen og dele og spørre. Tenke halvferdige tanker. Være sårbar. I gruppesammensetningen ville jeg derfor ha noen som ville bidra sterkt til initiativ i hver gruppe. Noen som bygger broer og skaper gode relasjoner slik at en klarer å stole på hverandre både personlig, og at en vil dele sin kunnskap (Wenger, 2000). I tillegg måtte jeg også sørge for at gruppen klarte å bruke sin

kompetanse, og se den i en større sammenheng. Gruppene ble muligens noe store, men jeg fikk ikke spesielle tilbakemeldinger på det i etterkant.

5.3.2 Fagdag – kick-off – for Brukertorget's læringsfellesskap

Brukertorget's læringsfellesskap er ett fellesskap. Dette består igjen av flere uformelle fellesskap. Fellesskap med utgangspunkt i fag eller arbeidsoppgaver. Mellom disse fellesskapene er det grenser. Grenser i form av fag, arbeidsoppgaver og kunnskap. En av årsakene til at jeg ønsket å etablere læringsfellesskap var for å utnytte mulighetene i grenselandet. Wenger (2000) sier at grenser er viktige i et læringssystem. De kobler sammen fellesskap, og det er her en også finner gode læringsmuligheter hvor gjerne ny praksis og kunnskap oppstår (Wenger, 2000). Jeg var spesielt opptatt av å få frem dette potensialet fra våre uformelle fellesskap gjennom arbeidet på fagdagen. Gjennom oppgaver som krevde deltakelse av alle fagområder for å finne gode løsninger var intensjonen å få frem engasjementet og kunnskapen. Jeg deltok ikke på selve gruppearbeidene, men var innom alle i løpet av dagen og observerte. Jeg vil påstå at vi klarte å få frem dette på en god måte, men at vi også har et potensiale til å få utnyttet dette grenselandet bedre. Det er en prosess over tid. Det jeg ser i ettertid av fagdagen er at samarbeidet i saksbehandlingen kan synes å ha bedret seg. Flere snakker sammen. Vi ser også at saksbehandlere som normalt ikke tenker utenfor boksen og eget fagfelt, finner nye løsninger. Neste gang vi skal ha læringsfellesskap vil vi fortsette å ha fokus på grenselandet. I følge Wenger (2000) er det her radikal ny kunnskap og innsikt oppstår. Jeg er overbevist om at det er veien å gå for å få til endring av praksis. Det vi må være klar over er at det også ligger en trussel mot fellesskapet i grenseland (Wenger, 2000). Ansatte, enkeltindivider eller grupper, kan føle seg truet med hensyn til egen praksis, kunnskap eller historie når fellesskapene møtes, og ledergruppen må være forberedt på dette. De må også arbeide for å gjøre ansatte ved Brukertorget, individer og faggrupper, rustet til å tåle utfordringene en møter på veien slik at en får utnyttet mulighetene mest mulig. Dette kan en gjøre med blant annet å styrke identiteten til de ansatte.

5.3.3 Hvordan sikre Brukertorget's læringsfellesskap fremover

Det kreves en innsats for å holde liv i et læringsfellesskap og å sikre at fellesskapet opprettholdes som en god læringsarena. Et læringsfellesskap er

avhengig av internt lederskap for å utvikle seg (Wenger, 2000). For vårt læringsfellesskap er det naturlig at ledergruppen tar dette ansvaret for å legge forholdene til rette for at Brukertorget opprettholder sitt læringsfellesskap. Det vil være en viktig del av virksomhetens ledelse og sikre god utvikling. For å få dette til må vi fortsette å arbeide med å styrke identiteten til Brukertorgetts ansatte. En sterk identitet er ifølge Wenger (2000) viktig for å skape en trygg arena hvor en kan diskutere, dele tanker og ideer. Våre ansatte skal oppleve at de kan stille spørsmål, diskutere saker og ideer uten at alt er «ferdig tenkt». Får vi til dette, vil det ifølge Wenger (2000) igjen bidra til å utforske og delta i andre fellesskap som en grenser opp mot. I tillegg til trygghet bør en legge til rette for å se muligheter og utvikling, peke ut retning hvor en skal og som igjen gjør at en kan delta på tvers av fellesskap, og på forskjellige nivåer (Wenger, 2000). Ledergruppen skal altså bidra til å sikre Brukertorgetts læringsfellesskap's fremtid. Dette kan gjøres både med hensyn til selve læringsarenaen som vi nå har etablert, men også i forhold til Brukertorgetts generelle utvikling. Ved å bruke sosial læringsteori vil vi ha gode forutsetninger for å lykkes med dette fremover både som virksomhet alene, men også i samspill med samarbeidsparter. Vi skal være i spissen for læring og utvikling og sørge for innovasjon og videre utvikling.

5.3.4 Et landskap av fellesskap

Vi er med i mange fellesskap hver og en av oss. I Brukertorget har vi skapt et fellesskap for læring, og vi er på vei mot **en** saksbehandler. Vi har også som nevnt tidligere flere uformelle fellesskap i Brukertorget. Innen Helse og Omsorg i Asker finnes enda flere fellesskap. Det er våre samarbeidsparter. Vi samarbeider også med spesialisthelsetjenesten, krisesentre og mange andre. Asker kommune skal bli større – dagens Asker, Hurum og Røyken – skal danne nye Asker. Fremover vil vi være i en situasjon hvor vi har muligheten til å utvide vår kunnskap gjennom å krysse grenser i et landskap av fellesskap. Wenger-Trayner et al (2015) mener at vi i dette landskapet bør ha fokus på hvilke aktiviteter mellom fellesskapene som kan føre til utvikling, kunnskap og endring av praksis i stedet for på utfordrende områder mellom fellesskapene. (Wenger-Trayner, Fenton-O'Creivy, Hutchinson, Kubiak, & Wenger-Trayner, 2015). Gjør vi det, vil vi kunne hente ut kunnskap og læring fra et helt landskap. Utviklingen vi er på vei inn i vil utvilsomt påvirke Brukertorget, og kanskje også vår vei mot **en** saksbehandler. Det kan bli enklere

og det kan bli vanskeligere. Jeg tror likevel også at dersom vi fokuserer på mulighetene og er nysgjerrige og ønsker å lære noe nytt ved å spørre, gi og dele (Wenger-Trayner B. , 2016), vil vi ha et godt utgangspunkt for å utvikle oss til det bedre. Når vi befinner oss i et landskap av fellesskap vil vi ha muligheten til å utvide vår kompetanse med stimulans fra forskjellige miljøer. Jeg mener at vi må gripe denne muligheten. Sammen med ledergruppen må vi legge til rette for at våre ansatte blir klar over hvordan dette kan bidra til å øke deres kompetanse, men også hvordan det kan bidra til å styrke identiteten.

6 Oppsummering og konklusjon

Vi har ikke klart å få til **en** saksbehandler i saksbehandlingen gjennom denne oppgaven. Jeg vil likevel påstå at prosessen vi har vært gjennom, og som vi fremdeles er i har vært positiv. Gjennom idèarbeid og etablering av læringsfellesskap har vi skapt et miljø for læring og deling. Gjennom læring har vi skapt et bedre miljø for samarbeid som igjen gir mer helhetlig saksbehandling. Skal vi lykkes i arbeidet vårt med å tenke helhet og tverrfaglighet, samt ha en aktiv brukerrolle inn i saksbehandlingen, må vi kunne samarbeide godt. Våre ansatte må ha god oversikt og innsikt i Brukertorget's samlede kompetanse og fagfelt.

Gjennom læringsfellesskap har vi økt mulighetene for dette. I tillegg har vi etablert andre arenaer, faglunsj, som også er med på å bidra i positiv retning. Videre må vi nå sammen fortsette dette arbeidet samtidig som vi gjør nødvendige systemendringer. Kunnskapen vi opparbeider oss underveis, og erfaringene vi gjør oss, må vi ta med oss inn i arbeidet med å etablere en ny kommune. Vi må se på mulighetsrommet vi har – fokusere på det positive. Vi må som Beverly Wenger-Trayner skriver i sin blogg at dersom du er sammen med noen du kan stole på og som deler et problem med deg vil sjansene for at du vil dele dine erfaringer med vedkommende være stor (Wenger-Trayner B. , 2016).

Vi må legge til rette for å opprettholde et miljø hvor en stoler på hverandre, føler tilhørighet og som gir identitetsfølelse slik at læringen vil fortsette ved å spørre, gi og dele. På den måten vil forhåpentligvis organisasjonen modnes raskere og veien mot **en** saksbehandler bli kortere.

Bibliografi

- Blikk for muligheter - innovasjonsstrategi 2015-2018.* (2017, 05 28). Hentet fra www.asker.kommune.no:
<https://www.asker.kommune.no/globalassets/samfunnsutvikling/strategiske-planer/innovasjonsstrategi-2015-2018.pdf>
- Carlsen, A. (2016, 10 10). Kort utlevert i forelesning - høykvalitets forbindelser, styrkebaserte endringsprosesser. Oslo: BI.
- Carlsen, A., Clegg, S., & Gjersvik, R. (2012). *Idea Work*. Cappelen Damm AS.
- Departementene. (2014). *Bolig for velferd - nasjonal strategi for boligsosialt arbeid (2014-2020)*. Departementene.
- Kierkegaard, S. ((1962-64)). *Synspunkt for min Forfatter-Virksomhed. I S. Kierkegaard Samlede Værker Bind 18* (3. utgave. utg.). København: P.P Rohde.
- Mørk, B. E. (2016, November 11). Om praksisbaserte perspektiver. *Forelesning ved Handelshøyskolen BI*. Oslo.
- omsorgsdepartementet, D. k.-o. (2009). *St. meld. nr. 47 (2008-2009) Samhandlingsreformen rett behandling - på rett sted-til rett tid*. Oslo: Helse og omsorgsdepartementet.
- omsorgsdepartementet, H. o. (2015). *Meld. St. 26 (2014-2015) Fremtidens primærhelsetjeneste - nærhet og helhet*. Oslo: Helse og omsorgsdepartementet.
- Postholm, M. B. (u.d.). Interaktiv aksjonsforskning: Forskere og praktikere i gjensidig bytteforhold. *Teori i interaktiv aksjonsforskning - NTNU*. Trondheim. Hentet 05 25, 2017 fra www.svt.ntnu.no/ped/may.britt.postholm/.../AksjonsforskningMay%20Britt.doc
- Wenger, E. (2000, 05 01). *Sage journals*. Hentet 01 13, 2017 fra <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/135050840072002>
- Wenger, E., McDermott, R., & Snyder, W. M. (2002, 03 25). *Harvard Business Review*. Hentet 03 06, 2017 fra <http://hbswk.hbs.edu/archive/2855.html>
- Wenger-Trayner, B. (2016, August 14). Say boo to collaboration and sharing. Hentet Mars 6, 2017 fra www.wenger-trayner.com/blog
- Wenger-Trayner, E. (2013, 03). *www.wenger-trayner.com*. Hentet 06 06, 2017 fra www.wenger-trayner.com: <http://wenger-trayner.com/wp->

content/uploads/2014/12/14-12-29-Manchester-confessions-paper-v3.1-clean1.pdf

Wenger-Trayner, E., & Wenger-Trayner, B. (2015, 04). *www.wenger-trayner.com*. Hentet 03 06, 2017 fra <http://wenger-trayner.com/wp-content/uploads/2015/04/07-Brief-introduction-to-communities-of-practice.pdf>

Wenger-Trayner, E., Fenton-O'Creevy, M., Hutchinson, S., Kubiak, C., & Wenger-Trayner, B. (2015). *Learning in Landscapes of Practice - boundaries, identity, and knowledgeability in practice-based learning*. New York: Routledge.

Vedlegg

Intervjuguide - En saksbehandler;

Ansatte:

1. Hvordan ser vår praksis ut på sitt beste?
2. Hva er aller mest engasjerende og meningsfylt i det du gjør? Brukertorget
3. Hva er du mest stolt av her?
4. En saksbehandler. Hva tenker du på da?
5. Hvordan få det til?

Ledere:

1. En saksbehandler - Hva tenker du på da?
2. Hva ønsker du å oppnå med en saksbehandler?
3. Hvilke utfordringer tror du det vil bli?
4. Er det situasjoner du tenker at en saksbehandler vil være en utfordring?

Samarbeidsparter:

1. En saksbehandler - Hva tenker du på da?
2. Hva er viktig for deg i kontakten med Brukertorget?
3. Er det noe som du tenker vil bli en utfordring med hensyn til vedtak hvis bruker har en saksbehandler/kontaktperson ved brukertorget?

Brukere/pårørende:

1. Hva er viktig for deg i kontakten med Brukertorget?
2. Hvordan ønsker du selv å delta i din egen sak/utforming av tjenester? Hvordan?

Oppgaver fagdag – alle saker er fiktive saker – utdelt til gruppene

Case 1

Familie på 3. Flyktninger. Enslig mor på 39 år, gutter 21 og 17 år. Leier kommunal bolig for 10.000 pr mnd. De har ikke bil. Mor går på introduksjonsprogrammet for flyktninger på 2. året og er på skolen ukedagene. Hun snakker dårlig norsk. Gutt 21 år har dårlig språk, også dårlig norskkunnskaper. Han sliter også med å gjøre seg forstått generelt sett. Kan ikke gå. Trenger hjelp til mye. Gutt 17 år har nettopp kommet hjem etter et langt opphold på barneavdeling. Han er multihandikappet med stort pleie/omsorgsbehov. Mor ønsker å ha guttene boende hos seg.

Telefonnummer; 98634623 (Olivia)

Case 2

Ny bruker. Mann 62 år, gift og bor i egen bolig sammen med sin kone. Han skal utskrives fra sykehus etter diagnostisering av alvorlig sykdom. Melding fra sykehuset; «Har over kort tid fått problemer med respirasjon og må tilkobles BiPAP om natten og to timer om formiddagen mens han sover. Han er i hovedsak sengeliggende. Sykdommen er ikke livstruende. Han vil kunne leve med sykdommen i lang tid.»

Telefonnummer; 90026043 (Janne)

Case 3 – fjernet i vedlegget på grunn av reell sak

Case 4

Regnskap ringer Brukertorget på grunn av at en bruker har høy restanse på praktisk bistand/BPA. Regningene har ikke blitt betalt siste året. Nå skylder vedkommende 52.450 totalt. Regnskap sier at tjenestene til bruker må stoppe når en ikke betaler.

Når du sjekker Gericafinner ut hvem dette er, finner du følgende;

Kvinne 42 år med Parkinson. Gift og 3 barn på hhv 4, 7 og 11 år.

Telefonnummer; 99623784 (Cathrine)

Case 5

Det dukker en ung mann opp i publikumsmottaket. Han har ikke noe sted å bo.

Han ønsker hjelp til å finne bolig. Du ser at han har en del sår som væsker, og han er veldig tynn.

Telefonnummer; 41660475 (Olav)

Case 6

Bekymringsmelding fra nabo. Har møtt nabodama på tur. Hun går kledd i vintertøy selv om det er midt på sommeren. Det lukter av henne.

Når du sjekker Gericca finner du henne ikke, men på adressen ser du at vi har hatt en bruker på adressen, men at han døde for ½ år siden. Hun har ikke barn. Bor i rekkehus på Borgen. Alt på ett plan.

Telefonnummer; 90026043 (Janne)

Case 7

Det kommer en telefon fra krisesenteret vedrørende en mann på 41 år. Han har oppholdt seg på krisesenteret i en uke. Han har søkt tilflukt der fra sin kone. Du får vite følgende fra krisesenteret;

Mann 41 år. Opprinnelig fra Somalia. Ikke jobb, men har aap, og har praksisplass på Arba. Bodde i kommunal bolig sammen med kone og 2 barn på 14 og 12 år.

Barna er ikke sammen med ham på krisesenteret. Han kan ikke flytte hjem igjen.

Han trenger et sted å bo.

Telefonnummer; 41660475 (Olav)

Oppgaver med manus – til rollespill - ledergruppa

Case 1 - Olivia

Familie på 3. Flyktninger. Enslig mor på 39 år, gutter 21 og 17 år. Leier kommunal bolig for 10.000 pr mnd. De har ikke bil. Mor går på introduksjonsprogrammet for flyktninger på 2. året og er på skolen ukedagene. Hun snakker dårlig norsk. Gutt 21 år har dårlig språk, også dårlig norskkunnskaper. Han sliter også med å gjøre seg forstått generelt sett. Kan ikke gå. Trenger hjelp til mye. Gutt 17 år har nettopp kommet hjem etter et langt opphold på barneavdeling. Han er multihandikappet med stort pleie/omsorgsbehov. Mor ønsker å ha guttene boende hos seg.

Til bruker i rollespill;

Melding fra øvrig hjelpeapparat er noe tvilsom til mors evne til å ivareta guttene. Den yngste gutten skal ha diverse behandlinger, og de bor slik til at en er avhengig av bil. Boligen de bor i er ikke spesielt godt tilrettelagt i forhold til funksjonshemming. Ingen har klart å få god relasjon til mor. Mor har liten kontakt med fastlegen.

Hun har fått redusert skoledagene noe på grunn av guttene, men er likevel på skolen noen timer hver dag.

Det er behov for å etablere en god relasjon til mor for å gi informasjon/ veiledning om alternativer for sønnene. Det bør avklares om sønn på 21 år har rett til inntekter/stønader. Boligsituasjonen bør avklares. Hun kan nok ikke kjøpe bolig i dag, hun har et stykke igjen i forhold til å få arbeidsinntekt. Boligen de bor i er lite tilrettelagt. Denne bør tilrettelegges. Det kan en i prinsippet få til i en kommunal bolig hvis det er mulig å bygge om. Husbankens tilskuddsmidler kan benyttes i leid bolig (samt NAV's tilskudd til rampe/heis). Det viser seg at NAV har mottatt stengevarsel på strøm, og hun skylder husleie for 6 måneder.

Sønn 21 år er den som i dag ser etter broren på 17 når moren er på skolen.

Hjemmebesøk avslører en liten heldig situasjon. Begge guttene er på en måte overlatt til seg selv mens moren deltar på norskkurs 5 timer til dagen. Ingen av dem kan gå eller har kommunikasjon. Naboer har klaget til utleier på høye lyder i løpet av dagen.

Case 2 - Janne

Ny bruker. Mann 62 år, gift og bor i egen bolig sammen med sin kone. Han skal utskrives fra sykehus etter diagnostisering av alvorlig sykdom. Melding fra sykehuset; «Har over kort tid fått problemer med respirasjon og må tilkobles BiPAP om natten og to timer om formiddagen mens han sover. Han er i hovedsak sengeliggende. Sykdommen er ikke livstruende. Han vil kunne leve med sykdommen i lang tid.»

Til bruker i rollespill;

Han ønsker å bli boende hjemme. Kona er mer i tvil om hun vil ha ham hjemme. Hun er usikker på hele situasjonen. Selv om sykdommen er alvorlig kan han leve lenge med den. Boligen trenger tilrettelegging. Det må være plass til sykeseng, takskinner for takmontert heis for å komme seg til bad og stol. Det er i dag vanskelige arbeidsforhold hjemme. Soverom og bad er i 2. etasje. Det er i tillegg til kjøkken, stue, TV-stue også et gjestetoalett og vaskerom i 1. etasje.

Han trenger fastvakt mens han er tilkoblet BiPAP, hjemmetjenester ved stell.

Hans kone tar mye av omsorgsbyrden, men trenger avlastning. Slik det er nå kan han ikke være alene hjemme.

Det vil også være behov for noen som kan være hjemme hos han om hans kone skal bort.

Kona er 61 år, jobber 100% stilling. Inntekt 450.000 brutto. Mannen har vært i jobb frem til han ble syk. I full stilling hadde han en inntekt på 425.000. De har boliglån på kr 345.000. Enebolig. Verdi ca 5 millioner. Det er ikke forventet at han vil klare å komme tilbake til jobb.

Case 3 – fjernet på grunn av reell sak – ikke rollespill på denne**Case 4 - Cathrine**

Regnskap ringer Brukertorget på grunn av at en bruker har høy restanse på praktisk bistand/BPA. Regningene har ikke blitt betalt siste året. Nå skylder vedkommende 52.450 totalt. Regnskap sier at tjenestene til bruker må stoppe når en ikke betaler.

Når du sjekker Gerica for å finne ut hvem dette er, finner du følgende;

Kvinne 42 år med Parkinson. Gift og 3 barn på hhv 4, 7 og 11 år.

Til bruker i rollespill

Bruker har en Parkinsondiagnose og har aap. Hun fikk diagnosen etter at siste barnet ble født. Hun har store problemer med balansen og bevegelse av armene. Dette kom forholdsvis raskt etter siste fødsel. Selv forteller hun at hun har nok hatt en del ikke-motoriske symptomer i flere år, men at hun ikke har tenkt at det var noe før hun begynte å skjelve, miste balansen og styrke/bevegelighet i armene. Hun har BPA 6 timer i døgnet mens mann og barn er på jobb/barnehage/skole. Når bruker blir kontaktet på telefon er hun ganske fraværende i samtalen. Hun høres ikke bra ut.

BPA assistenten kan opplyse følgende (hvis de kontakter BPA assistenten);

Bruker har blitt mer innesluttet i det siste, og har tydeligvis en depresjon. Hun sover også dårlig. BPA assistenten vet at hun har snakket med sin fastlege om dette. Hun har fått foreskrevet noe antidepressiva, men det ser i følge BPA assistenten ikke ut til å virke. Manglende søvn sliter også på bruker.

Hjemmebesøk med bruker og mann til stede; På spørsmål om de utestående regningene blir bruker irritert og frustrert på mannen. Hun har overlatt ansvaret for økonomien til ham. Hun har ikke oversikt. Mannen blir stille. Han får tårer i øynene og «boblen» sprekker. Han kan fortelle at det var veldig tøft for kona og familien etter at hun fikk den alvorlige diagnosen. Hun levde et aktivt liv hvor de var mye på tur i fjellet både sommer og vinter. Hun hadde også en bra inntekt, men mye av inntekten var bonus. Bonusen er ikke med i grunnlaget for beregning av pensjonen hennes. Hun har aap på 295.000 pr år brutto. Det har medført at familien har fått redusert sin inntekt betraktelig. Han selv tjener egentlig ganske bra. Han har en inntekt på 850.000, men har også hatt en nedgang da han ikke kan jobbe like mye som før kona ble syk. De eier egen bolig. I tillegg til gjelden til kommunen på BPA, har de boliglån på 4,5 millioner, de har trukket opp mange kort, til sammen 375.000. De har tatt mellomste barnet ut fra SFO, men fortsatt med barnehage til yngste barnet. Der ligger de etter med betaling – 3 måneder på etterskudd. Far har altså oversikt over hvordan det er fatt. Han har også klart å få avdragsfrihet på boliglånet, men nå sliter de fælt med å få betalt rentene. Kona, altså bruker, har et forholdsvis høyt forbruk. Klær, interiør etc. Sykdommen tar på, og hun har «trøstet» seg med shopping. Dette har imidlertid avtatt noe i det

siste. Mannen har ikke hatt hjerte til å ta dette opp med henne. Han forteller at de ikke har redusert noe særlig på forbruket, og at de nå har utfordringer med å få betalt regningene.

Han har hele tiden tenkt at han kan jobbe mer. Det har vært for optimistisk med tanke på hjemmesituasjonen, men også i forhold til hva han selv orker. Han forteller at han sliter med konsentrasjon på jobb, glemmer mye av det han skal gjøre, og føler seg ufattelig sliten hele tiden. Han kan ikke huske sist han lo skikkelig. Tidligere hadde han alltid en årlig tur med en kamerat i fjellheimen, enten vinter eller sommer. Dette har seg ikke latt gjøre siden siste barnet ble født. Etter å ha fortalt om økonomien, knekker han sammen. Han er så frustrert og sliten av hele situasjonen. De har lite nettverk. All familie bor på et annet sted i landet. Nå har kona også blitt dårligere, og han vet ikke hva som skjer videre. Boligen er over to etasjer. De har ikke tilpasset boligen i forhold til konas funksjonsnedsettelse. Hun har klart å gå i trappene, men det begynner å bli vanskelig.

På spørsmål om hvordan det går med barna kommer følgende fram;

Eldste barn, på 11 år, har blitt veldig innesluttet. Vanskelig å få til å prate. Er også vanskelig å få henne til å le og kose seg. Dette har tiltatt siste halve året.

Foreldrene har tenkt at det er alderen. Hun har også hatt en del fravær på skolen med vondt i magen. Hun har sluttet å ta venner med hjem, og er også sjelden med noen hjem.

De to yngste går det greit med.

Case 5 - Olav

Det dukker en ung mann opp i publikumsmottaket. Han har ikke noe sted å bo.

Han ønsker hjelp til å finne bolig. Du ser at han har en del sår som væsker, og han er veldig tynn.

Til bruker i rollespill

Ung mann 23 år. Ikke jobb. Ikke utdannelse eller videregående skole. Er fra Asker, men har bodd i 4 forskjellige fosterhjem fra han var 10-18 år. Han har ikke ønsket oppfølging fra barnevernet etter fylte 18 år. Har i perioder jobbet noe, og leid seg en hybel i et bofellesskap. Han har blitt kastet ut fra hybelen. De han bodde sammen med syntes han luktet, og var veldig rotete. Dette skjønnte ikke

gutten noe av at de andre kunne si. Han forklarer også at han ikke skjønnte at de andre klaget på at han ikke deltok med felles gjøremål, og hang etter med husleien til stadighet. Det var jo ikke noe som måtte gjøres. Etter at han ble kastet ut fra hybelen har han bodd på sofaen hos sin far. Han har også sonet i perioder. Korte straffer. Han har kun hatt sporadisk kontakt med faren i oppveksten, men har funnet ham gjennom rusmiljøet i Asker. Faren bor i kommunal bolig. Han forteller at han sliter med periodevis rus. Han ruser seg når han føler seg forvirret. Det er mye rus hos faren. Han opplever redsel og føler at noen ser på ham når han sover.

Gutten som henvender seg har ikke tjenester fra Asker kommune. Han forteller videre at han i det siste har følt seg dårlig. Han er konstant tørst og har gått ned i vekt. Han spiser ganske uregelmessig på grunn av lite penger og lite struktur hjemme hos faren. Søvnene er også dårlig da han konstant føler seg beglodd. Han har ikke fastlege. Har heller ikke vært på legevakten.

Prøv på en eller annen måte å få frem at han ikke kan lese eller skrive.

På spørsmål om hva han selv ønsker og vil kan du svare at han vil gjerne bare sove godt. Uten at noen ser på ham. Han vil jobbe. Han liker å bruke kroppen, og han likte veldig godt å være med en av fosterforeldrene å snekre. De hadde bygget en hytte sammen i skogen. Han kunne godt tenke seg å bo på en gård. Gjerne et sted hvor det er dyr.

Gutten er tenkt å ha diabetes, personlighetsforstyrrelse og en lettere utviklingshemming. Dette har ikke blitt avdekket opp gjennom årene. Han har aldri vært lenge nok på et sted til at noen har «sett» ham ordentlig.

Case 6 - Janne

Bekymringsmelding fra nabo. Har møtt nabodama på tur. Hun går kledd i vintertøy selv om det er midt på sommeren. Det lukter av henne.

Når du sjekker Gerica finner du henne ikke, men på adressen ser du at vi har hatt en bruker på adressen, men at han døde for ½ år siden. Hun har ikke barn. Bor i rekkehus på Borgen. Alt på ett plan.

Til bruker i rollespill:

E-link til fastlegen. Fastlegen forteller at han ikke har sett henne på 2 år. Alt har tidligere vært normalt. Hun har alltid hatt god helse.

Hjemmebesøk;

Når du ringer på åpner en dame som er kledd i nattøy selv om klokken er 13.00. Hun er forvirret, men blir glad og lurert på hvem som kommer på besøk. Det lukter av damen. Gjennom døren kjenner du vond lukt. Damen slipper deg inn. Kjøkkenet er ryddig. Hun vil gjerne tilby kaffe og setter over kjelen uten vann og kaffe. Stuen er også ryddig. Bordet er dekket til 2, og du lurert på om hun venter besøk. Damen forklarer at hun har dekket bordet til middag og at mannen kommer hjem kl 16. Du lurert veldig på hva det er som lukter, og forsøker å finne en mulighet til å finne ut av det.

På badet har damen en bøtte hun tydeligvis bruker til toalett. Det ser ut som om klosettet er tett. Det ligger også en del klær som er møkkete og sure håndklær.

Resten av huset er veldig fint og velstelt.

Damen forteller at hun har ingen barn. En nabo har pleid å hjelpe henne, men de har flyttet til leilighet i Bærum. Men snart kommer mannen hjem. Han kan fikse det etter middag (han er jo død da). Han pleier å fikse alt praktisk.

Du får delvis grei kontakt med damen. Hun viser deg kjøleskapet. Lite eller ikke noe mat. Spør du om økonomi, så sier hun at det ordner mannen. Hun har en husholdningskonto som hun bruker til mat.

Case 7 - Olav

Det kommer en telefon fra krisesenteret vedrørende en mann på 41 år. Han har oppholdt seg på krisesenteret i en uke. Han har søkt tilflukt der fra sin kone. Du får vite følgende fra krisesenteret;

Mann 41 år. Opprinnelig fra Somalia. Ikke jobb, men har aap, og har praksisplass på Arba. Bodde i kommunal bolig sammen med kone og 2 barn på 14 og 12 år. Barna er ikke sammen med ham på krisesenteret. Han kan ikke flytte hjem igjen. Han trenger et sted å bo.

Til bruker i rollespill

Bruger har dratt på krisesenteret etter at kona forsøkte å knivstikke ham. Han forteller at kona er stor og sterk. Selv er han forholdsvis liten og spe. Han er

usikker, og virker redd. Han forteller at kona ikke er slem med barna, kun med ham. Det har hun vært siste 2 årene. Han mistenker at det har noe med at han mistet jobben og har fått redusert inntekten. Tidligere kjørte han taxi for en venn av familien, men klarte ikke å kjøre inn nok penger til å opprettholde jobben. Han opptrer redelig, og sier at han nektet å kjøre «svart» noe som gjorde at han ble «ekskludert» fra det somaliske miljøet. Dette har også gått ut over kona. Hun har imidlertid blitt akseptert i miljøet igjen, men dette har gått på bekostning av ham. Hun er spesielt fæl med ham etter at hun har vært sammen med andre i det somaliske miljøet.

Han snakker godt norsk. Har bodd i Norge siden han kom som enslig mindreårig flyktning som 17 åring. Har ikke utdannelse ut over videregående skole. Forteller at når han kom til Norge bodde han i Valdres. Han forteller at han der jobbet litt på et sykehjem, og trivdes godt med det. Han har alltid drømt om å jobbe i helsesektoren, men det har ikke hatt status i miljøet hans. Etter at han mistet jobben som taxisjåfør har han begynt å tenke på dette igjen. Han har fortalt det til NAV og de har sagt at han ikke trenger omskolering. Han kan jobbe som sjåfør. Han har ikke klart å søke jobber, men har fått en praksisplass gjennom Arba som sjåfør. Det er greit å kjøre bil, men han drømmer om å jobbe med eldre mennesker. Han har alltid opplevd å få god kontakt med dem.

Sosialt har han ikke noe nettverk i Asker utenom barna. Han forteller at han har god kontakt med dem. Det ene barnet går på friidrett og løper mye. Han ser gjerne på treningene og er med når barnet konkurrerer. Det andre barnet liker veldig godt å lese. Han forteller at de pleier å «snike» seg til biblioteket og finne bøker som de leser og prater om. Kona deltar aldri i aktivitetene med barna.

På spørsmål om økonomi sier han at det er trangt, men de klarer seg greit nok. Han er vant å leve for lite. Hans aap strekker ikke til, spesielt ikke etter at husleien ble justert i fjor. De har supplerende sosialhjelp. Kona jobber ikke. De har ikke noe gjeld.

Husleiekontrakten i boligen er skrevet på ham, og han får fortsatt husleiefakturaene til seg. Kona nekter ham å komme inn. Han hadde kun det han stod og gikk i når han kom til krisesenteret. Krisesenteret har hjulpet ham med noe klær og toalettartikler. Nå har han også fått ut en del av sine klær og bøker ved hjelp av barna.