

Helgelandstinget. Samhandling, planlegging og kompetanse

23. september 2021

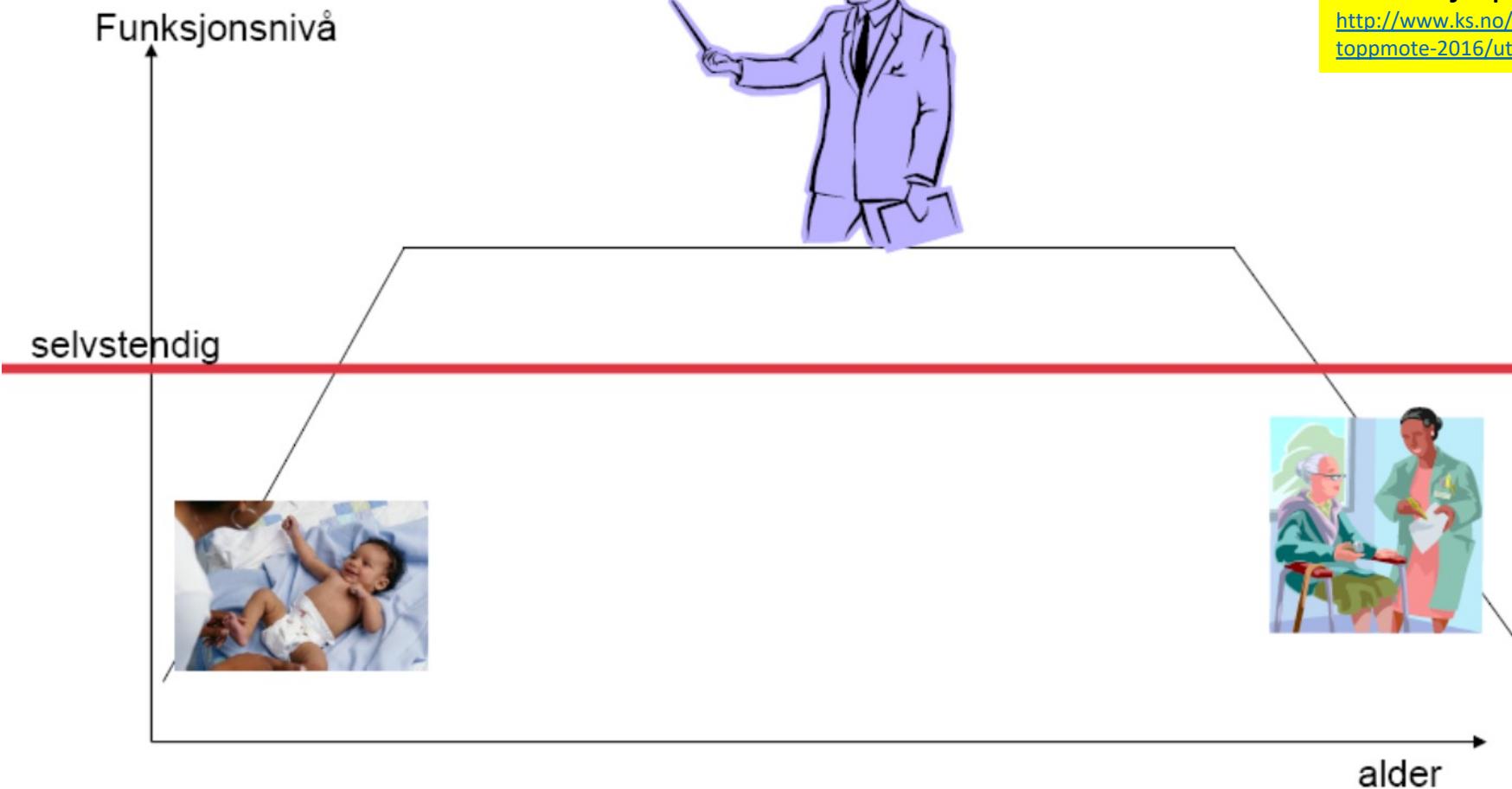
Roar Amdam

Professor og Dr. i samfunnsplanlegging og leiing

Høgskulen i Volda

Spørsmål 1: Kvifor endre

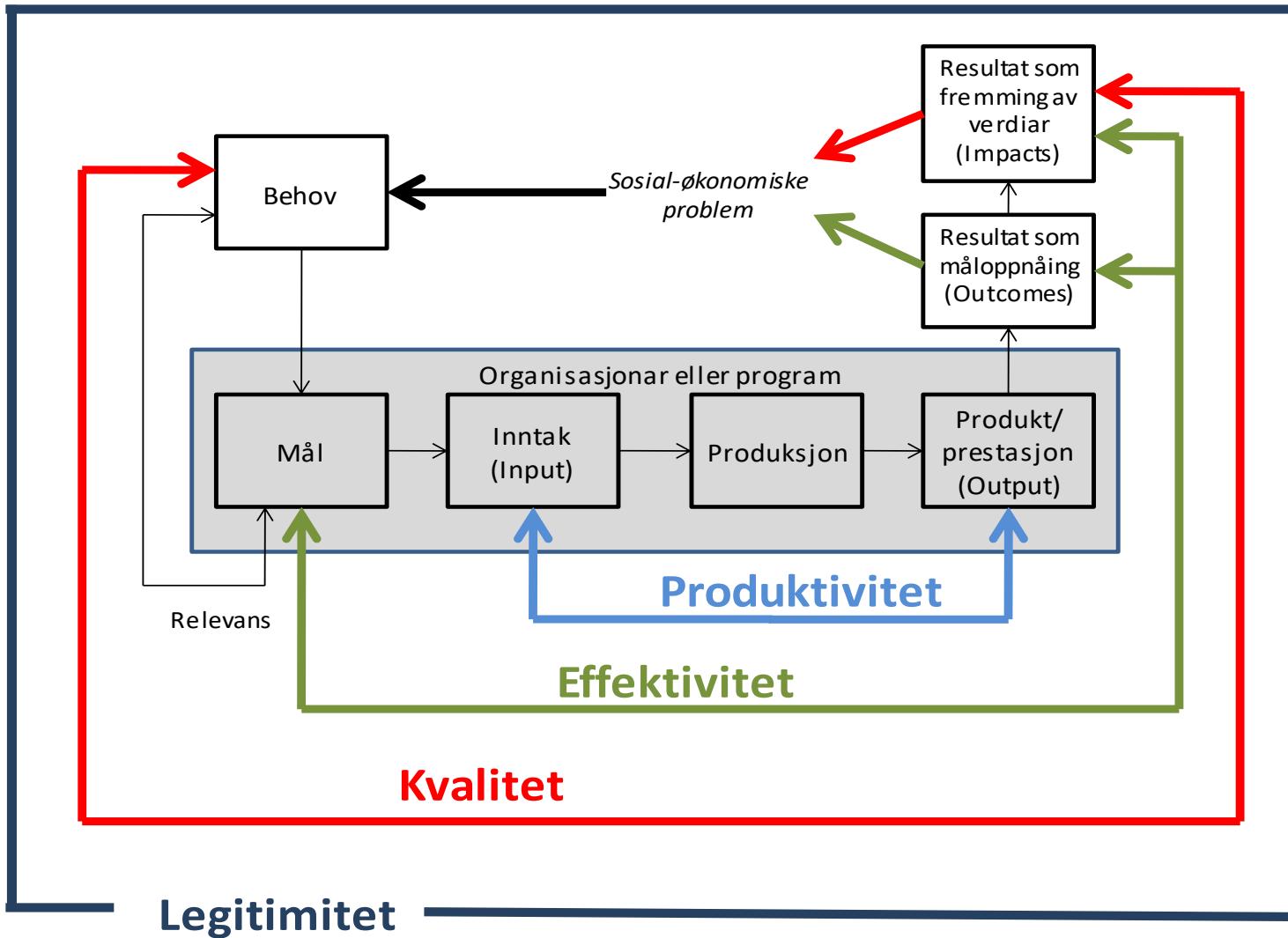
Barn, voksen, gammal -
Tre liv eller ett livsløp ?



Om lag 780 000 nordmenn i alderen 15-66 år mottar i dag ulike velferdsytelser som dagpenger, sykepenger, AFP, attførings- og uførestønader, sosialhjelp og kontantstøtte.

<http://www.ks.no/arrangementer/kommunalpolitisk-toppmote-2016/utenforskning-i-arbeidslivet/>

Kontekst



Vellykka offentleg innovasjon

Mulgan og Albury (2003:3)

- Vellykka innovasjonar i offentleg sektor er å skape og å sette i verk nye prosessar, varer og tenester, og å sette i verk nye leveringsmetodar som fører til vesentleg forbetring i
produktivitet,
effektivitet og
kvalitet.

Og eg vil legge til auka

legitimitet

Det evige dilemma: KONTROLL VERSUS FRIDOM

- Tradisjonell offentleg forvaltning basert på regelstyring, hierarki, produktivitet og stort fagleg skjønn, men blei oppfatta som klientifiserande og byråkratisk i negativ forstand, og behovet for samordning auka.
- NPM med vekt på mål og resultatstyring, effektivitet, kundar og marknadstenking. Lover både fridom og kontroll, men vi har fått rigide kontrollregime, søking etter standardprosedyre og redusert faglig skjønn, samt einingsegoisme og behov for samhandling.
- Ny offentlig forvaltning er i utvikling. Vektlegg verdistyring, kvalitet og legitimitet. Føreset likeverd, dialog, borgardeltaking, samproduksjon og samskaping, auka fagleg skjønn.



Kommune 1.0

Kommunen bestemmer
"ovenfra-og-ned".

Tradisjonell offentleg forvaltning

Kommune 2.0

Brukeren bestemmer.
"Kommunen bærer
deg gjennom livet".

Ny offentleg styring, NPM

Kommune 3.0

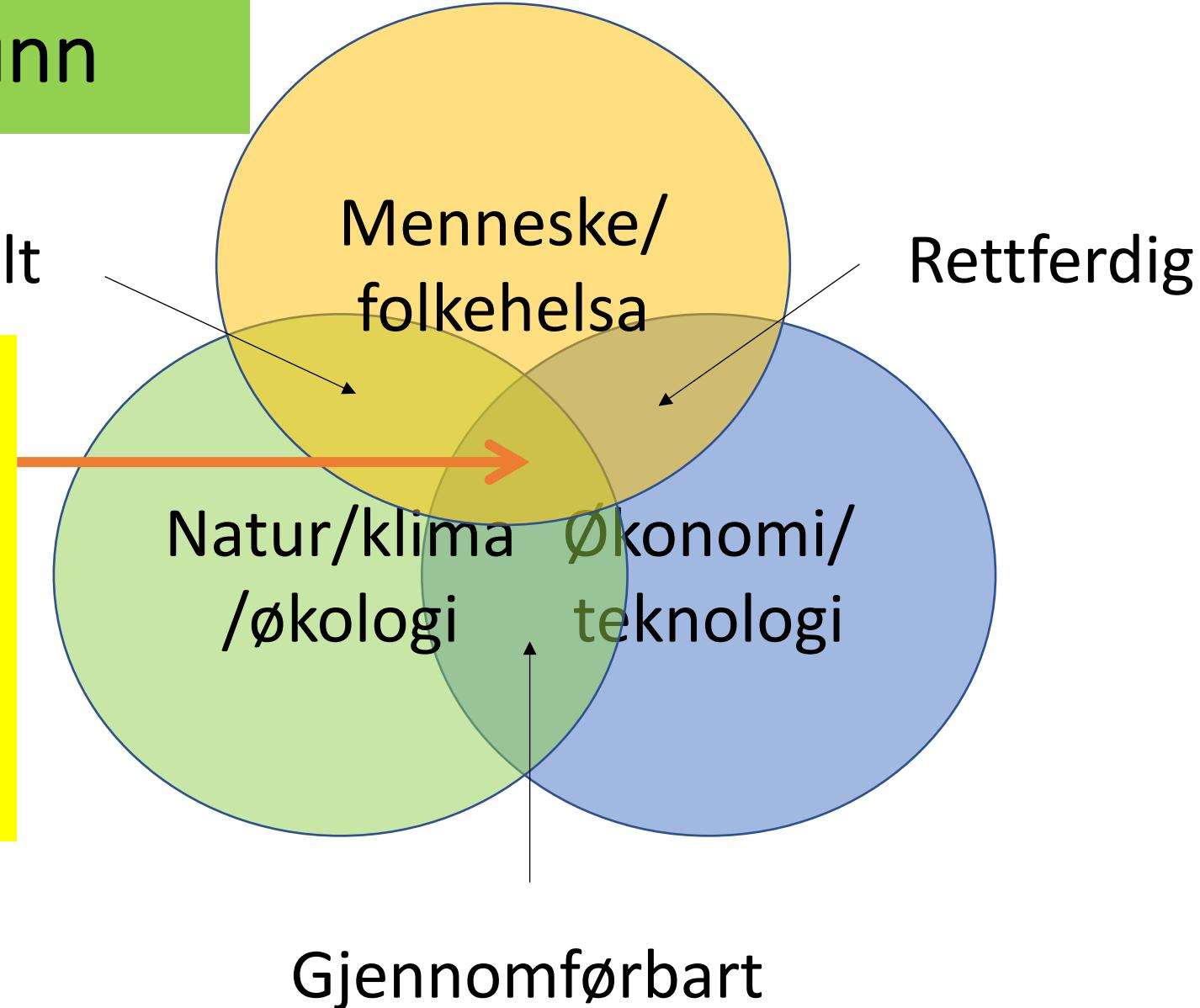
Vi bestemmer sammen.
"Hva skal vi få til i
fellesskap i dag?".

Ny offentleg forvaltning

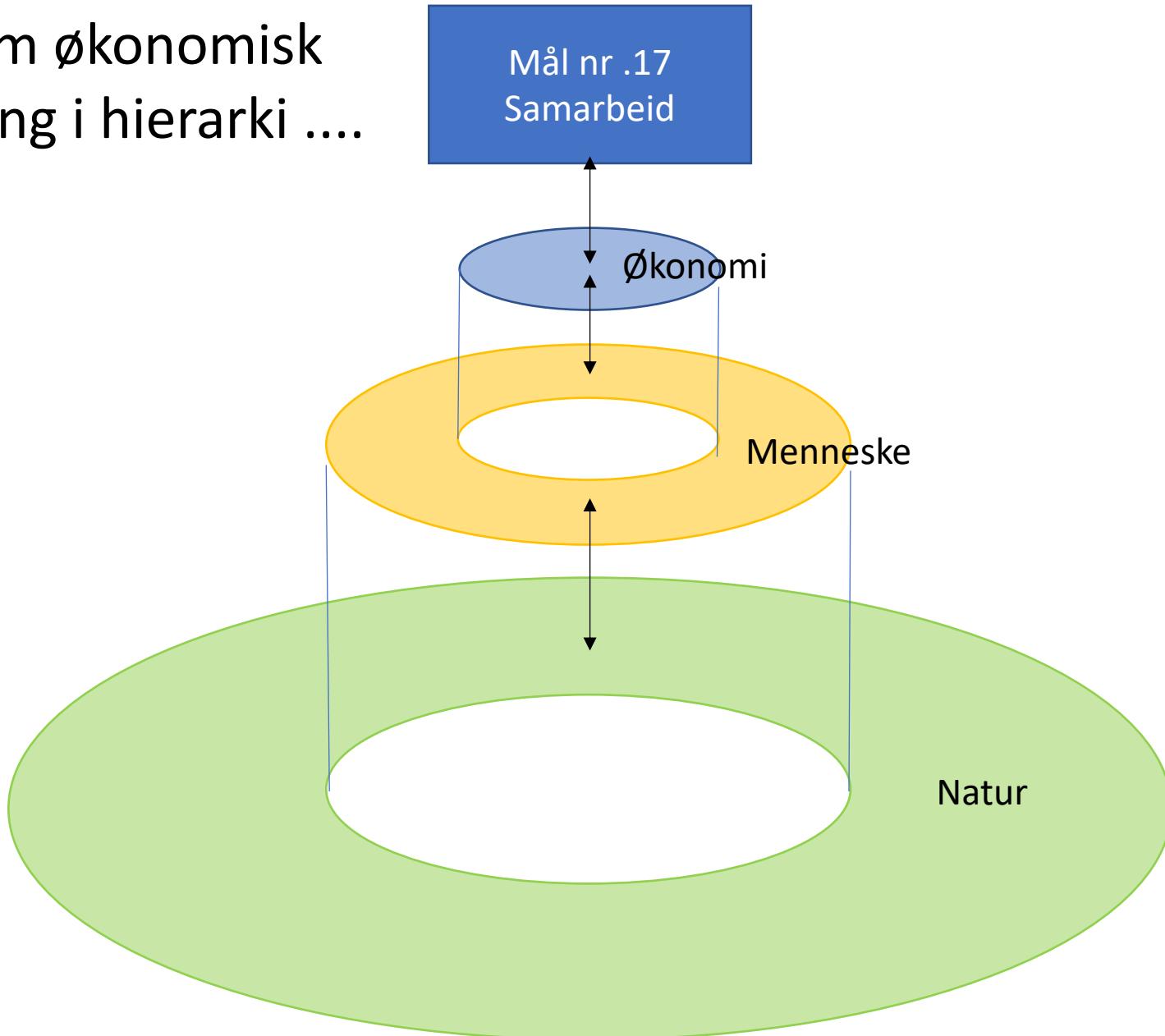
Spørsmål 2: Kva kan endrast – samfunn

Akseptabelt

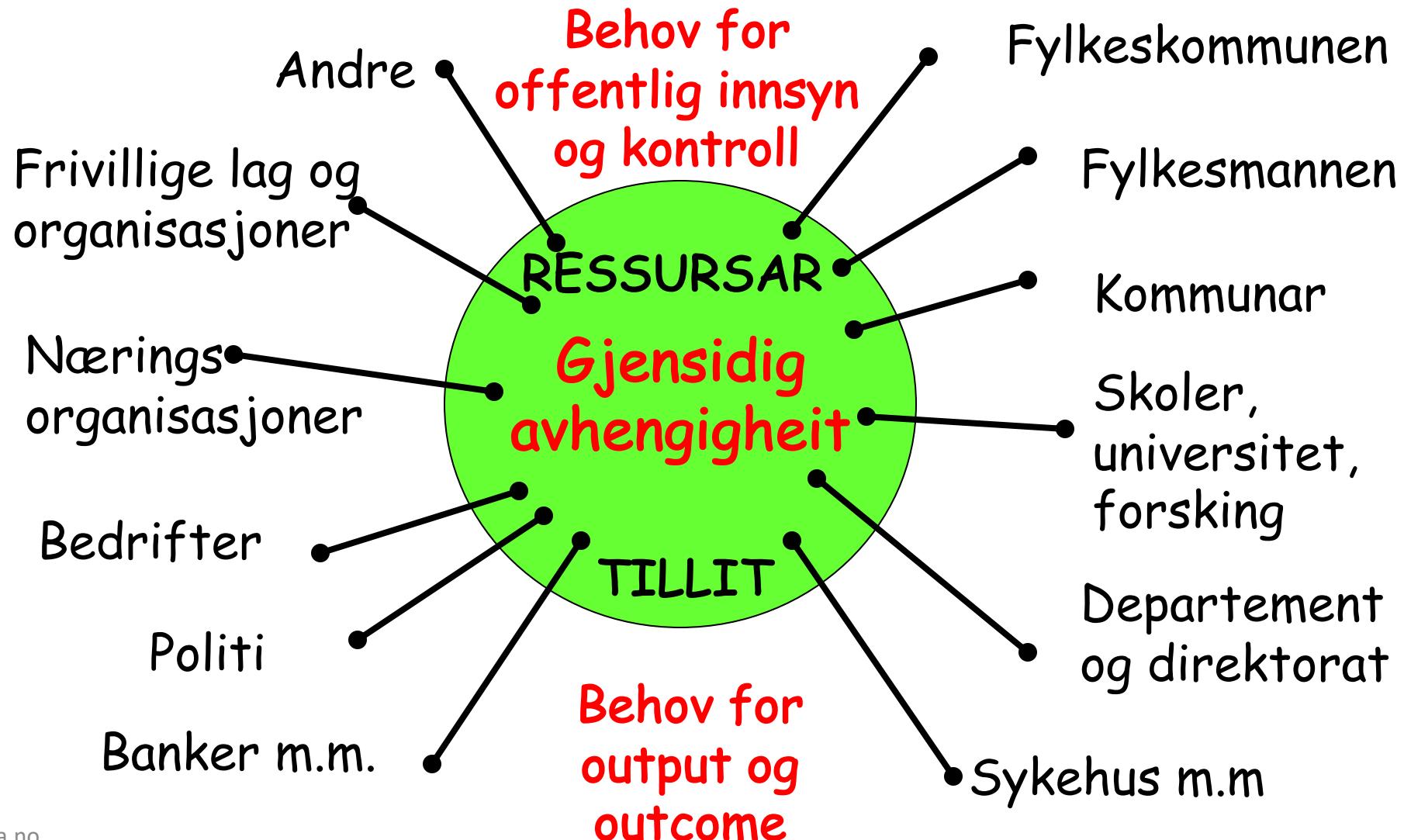
Berre desse handlingane er berekraftig.
Jf. mål nr. 17 om samarbeid



Berekraft som økonomisk
nyttevurdering i hierarki



... blir utfordra av normbaserte berekraftvurderingar i
nettverksorganisasjonar (partnarskapar)!



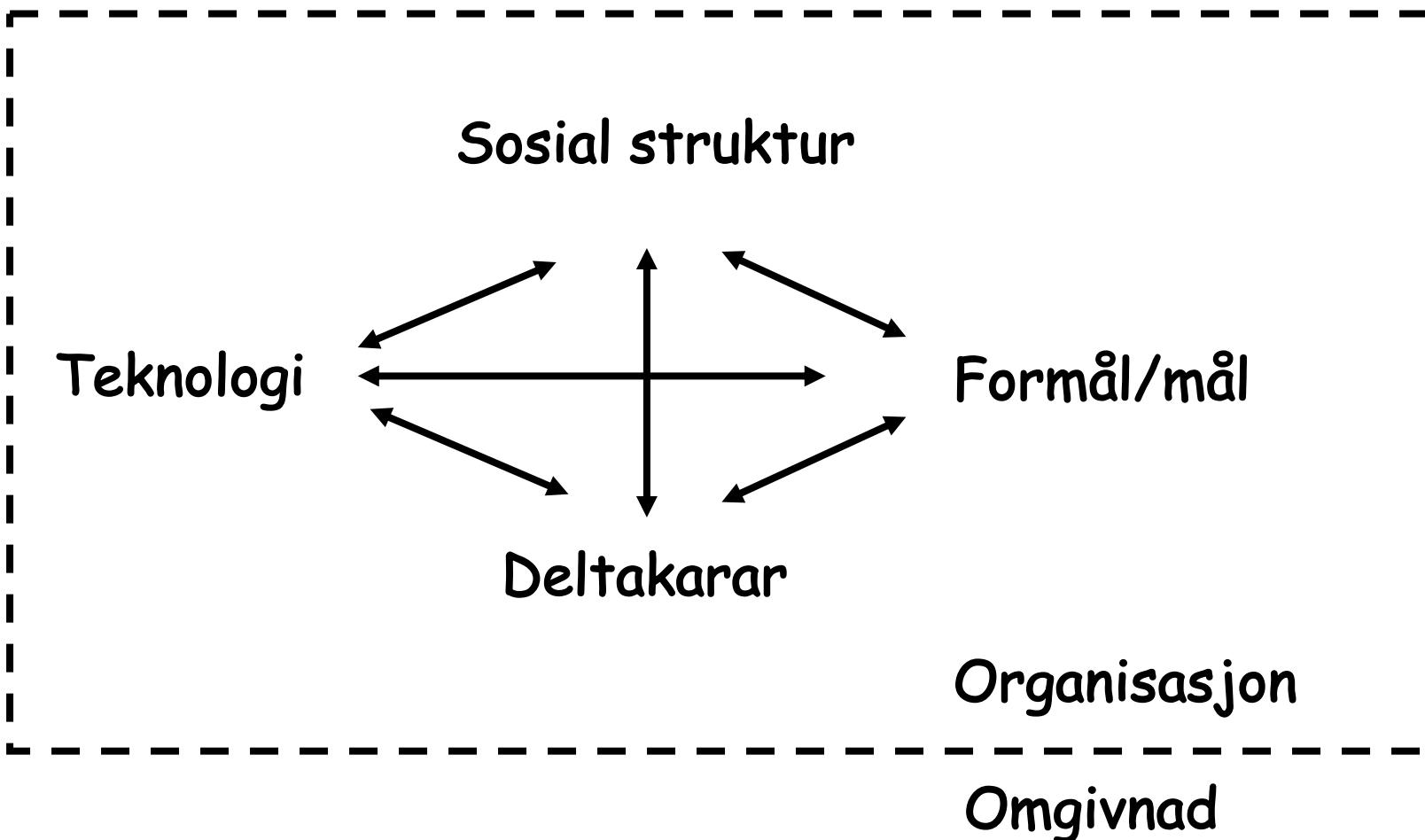
Partnarskap lever i skuggen av
forvaltningssiloar og manglar både
legitimitet og handlingskapasitet



Kva kan endrast - organisasjon

Element i organisasjoner

Basert på Leavitt's diamant (1965)



Kva kan endrast:

- Måla
- Menneska
- Kulturen
- Strukturen
- Prosessar
- Teknologien
- Omgivnaden/Konteksten

Hugs:

Alt heng saman med alt!

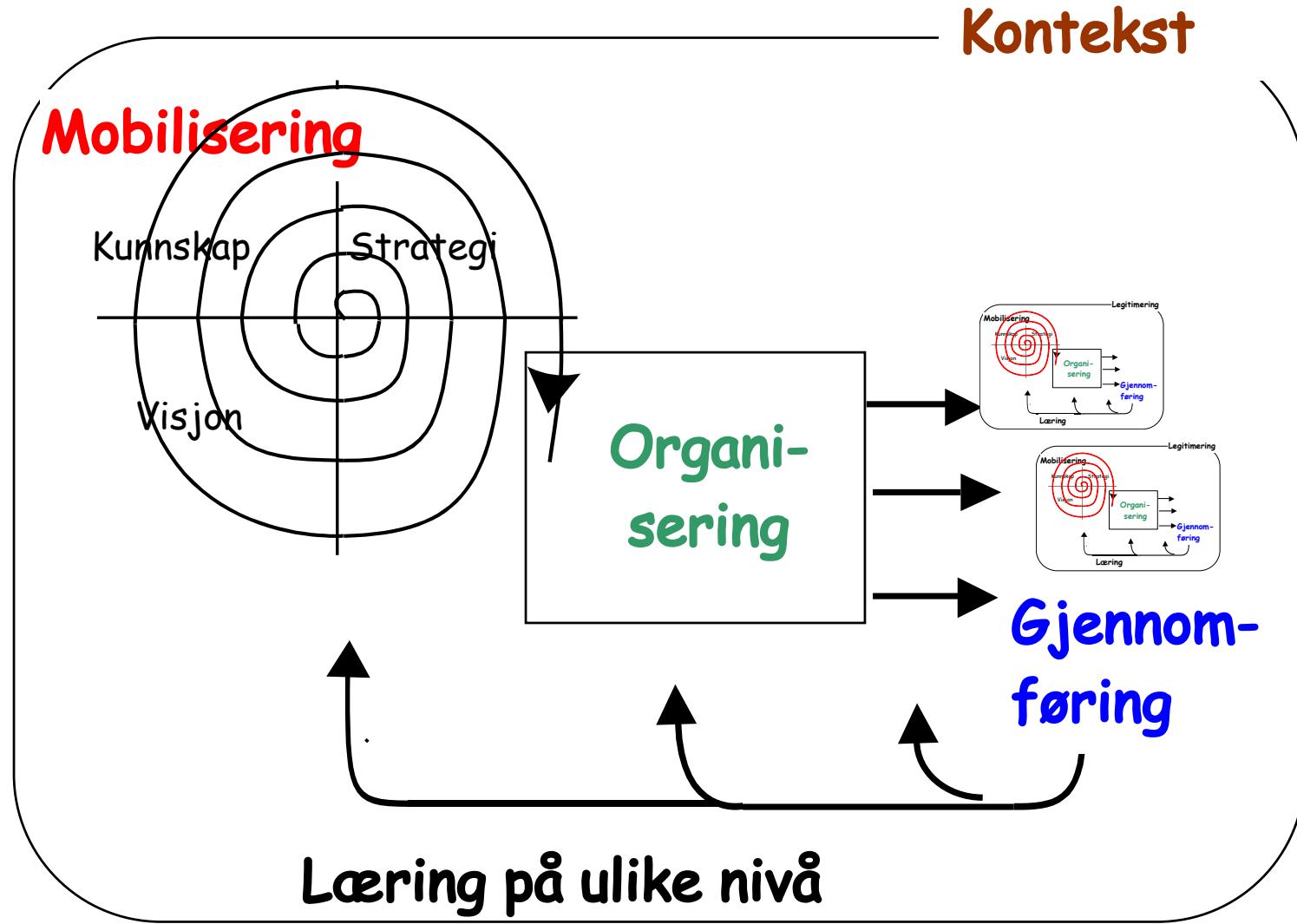
Spørsmål 3: Korleis endre

	Aktørretta fokus og endogent forklart endring	Strukturretta fokus og eksogent forklart endring
Instrumentell rasjonalitet Kunnskapsbasert og målretta handling Maktutøving og profesjonalisering	Diktatorisk endring Gripe direkte inn i aktørane handlingar Endring etter kommando	Inkrementell endring Legge til rette for at aktørane gjer dei rette handlingsvala Endring som små steg i ei bestemt retning
Kommunikativ rasjonalitet Kompetanseutviklande læring gjennom handling Meiningsdanning og meistring	Endring som læring Deltaking kal bidra til individuell og kollektiv læring slik at folk skjønar kvifor endre noko Endring gjennom deltaking, refleksjon og erkjenning	Radikal transformasjon Alle skal bidra til ei brei mobilisering som eventuelt kan endre strukturane som avgrensar handlingsvala Endring som karismatisk revolusjon og mobilisering

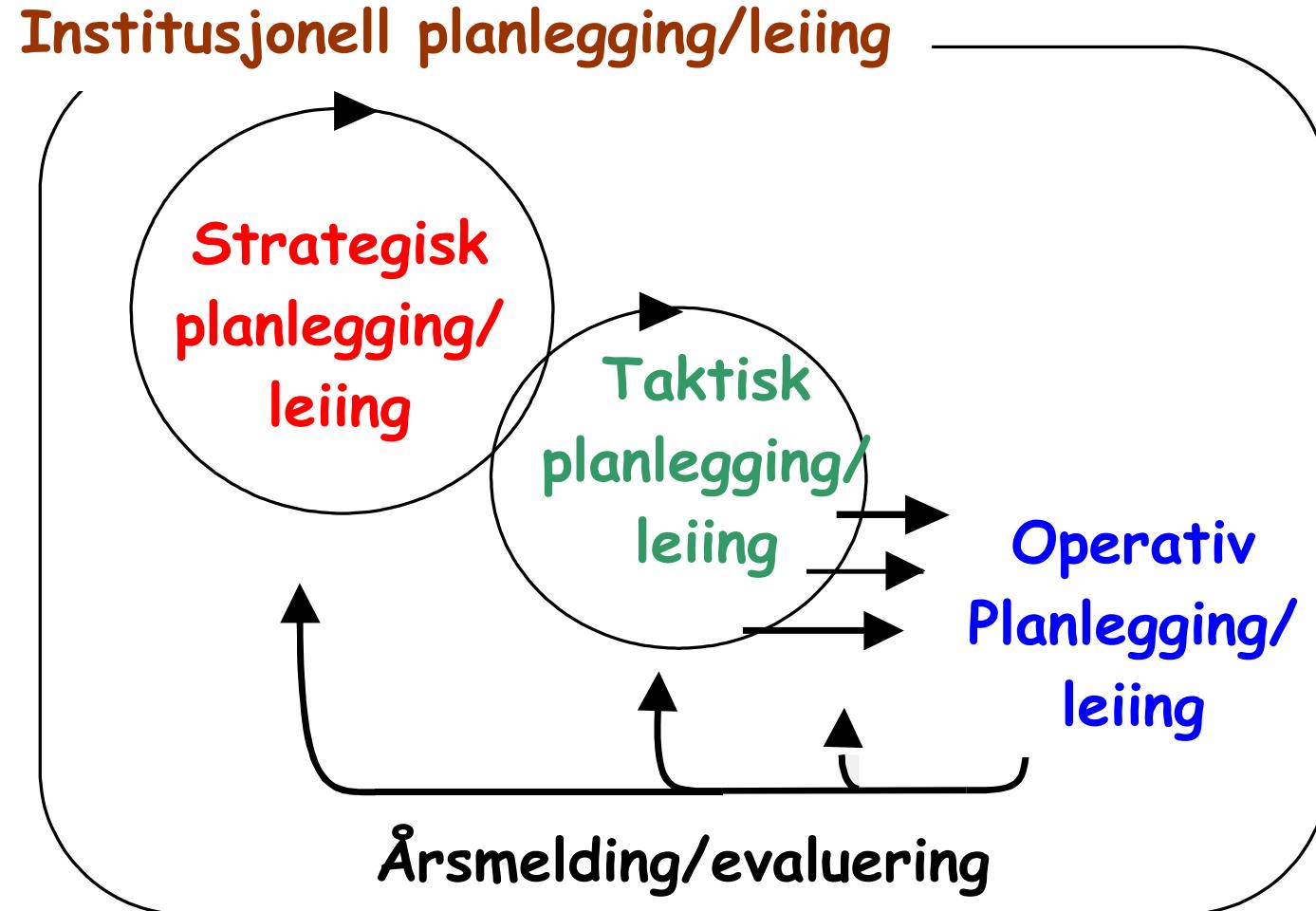
Planlegging (og politikk) handlar om makt i den politiske prosessen til å:

- Oppnå aksept og legitimitet for arbeidet
- Sette noko på den politiske dagsorden
- Organisere produksjonen
- Gjennomføre tiltak
- Evaluere og lære

Variablar i plan- og utviklingsarbeid



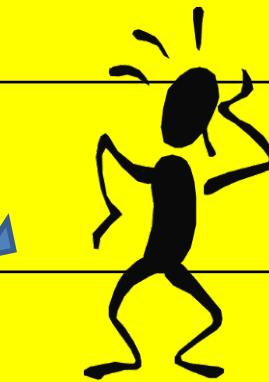
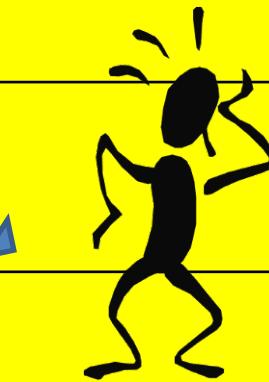
Verktøy i plan- og utviklingsarbeid og i leiing



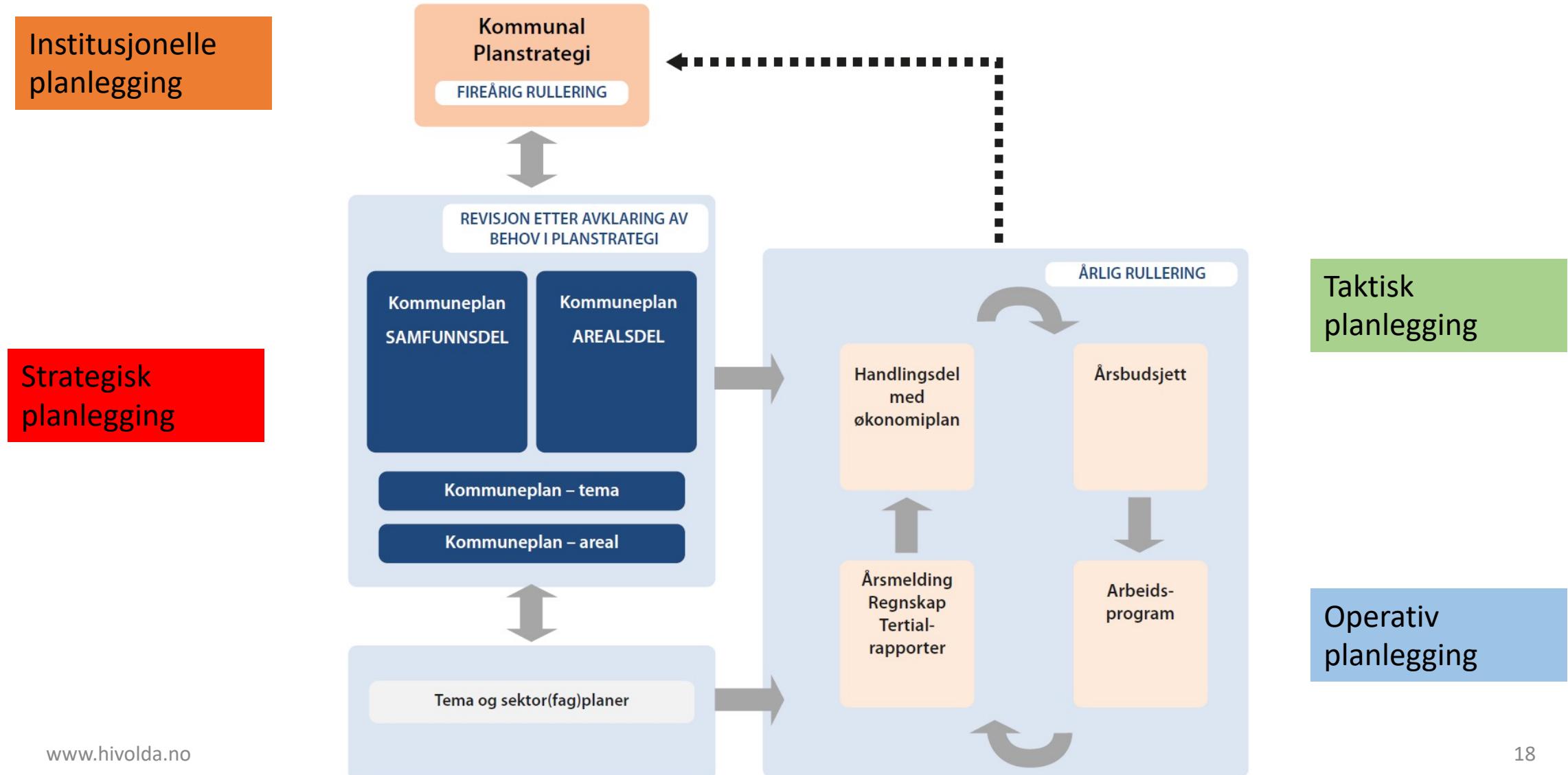
Høg grad av legitimitet er viktig

1. **Regulativ legitimitet.** Er arbeidet i samsvar med lov- og regelverk, planar, vedtak m.m. Kor sterkt er mandatet dokkar?
2. **Normativ legitimitet.** Er arbeidet i tråd med sentrale normer og verdiar i samfunnet. I kva grad set dokke politisk dagsorden?
3. **Kognitiv legitimitet.** Er arbeidet utført på ein forventa og akseptabel måte (ortodoksi). I kva grad endrar dokke innarbeide tankesett og handlingar?
4. **Nyttelegitimitet.** Er arbeidet vurdert som nyttig i høve til kostanden

Legitimitetstrappa - å syte for plan- og utviklingsarbeidets legitimitet

Former for legitimitet	Rettgulativ legitimitet, arbeidet er i tråd med lov, regelverk mm	Normativ legitimitet, arbeidet er verdimesig akseptert	Kognitiv legitimitet, arbeidet er forstått og erkjent	Pragmatisk legitimitet, arbeidet er nyttig for meg/oss
Former for planlegging				
Institusjonell planlegging	Tolke styringssignal og utforme rammer			
Strategisk planlegging		Fasilitere dialog om kva som er viktig		
Taktisk planlegging			Moderere debatt om kva som er riktig prioritering	
Operativ planlegging				Mekle fram avtalar om kven som gjer kva

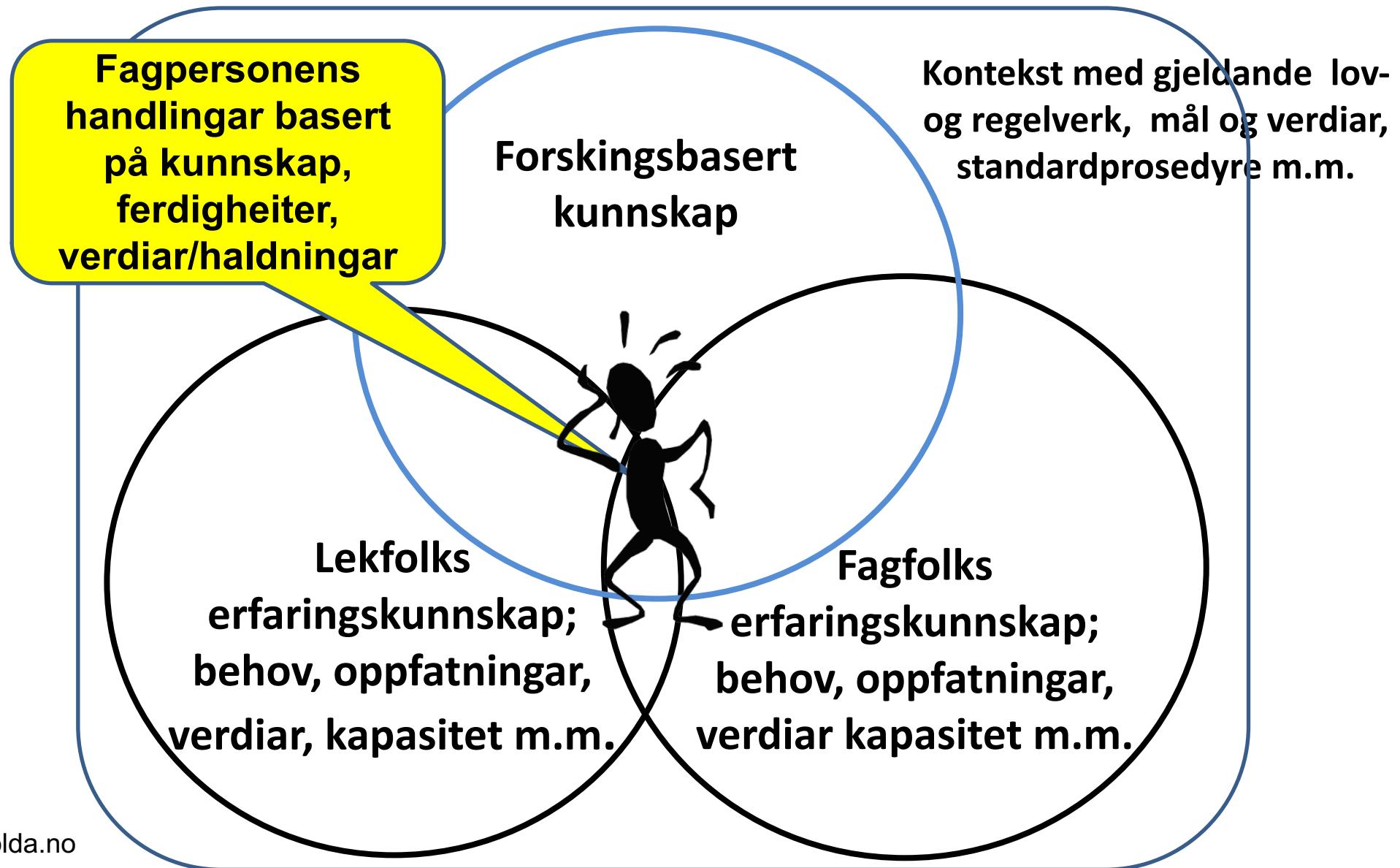
Endring/innovasjon som kontinuerleg arbeid



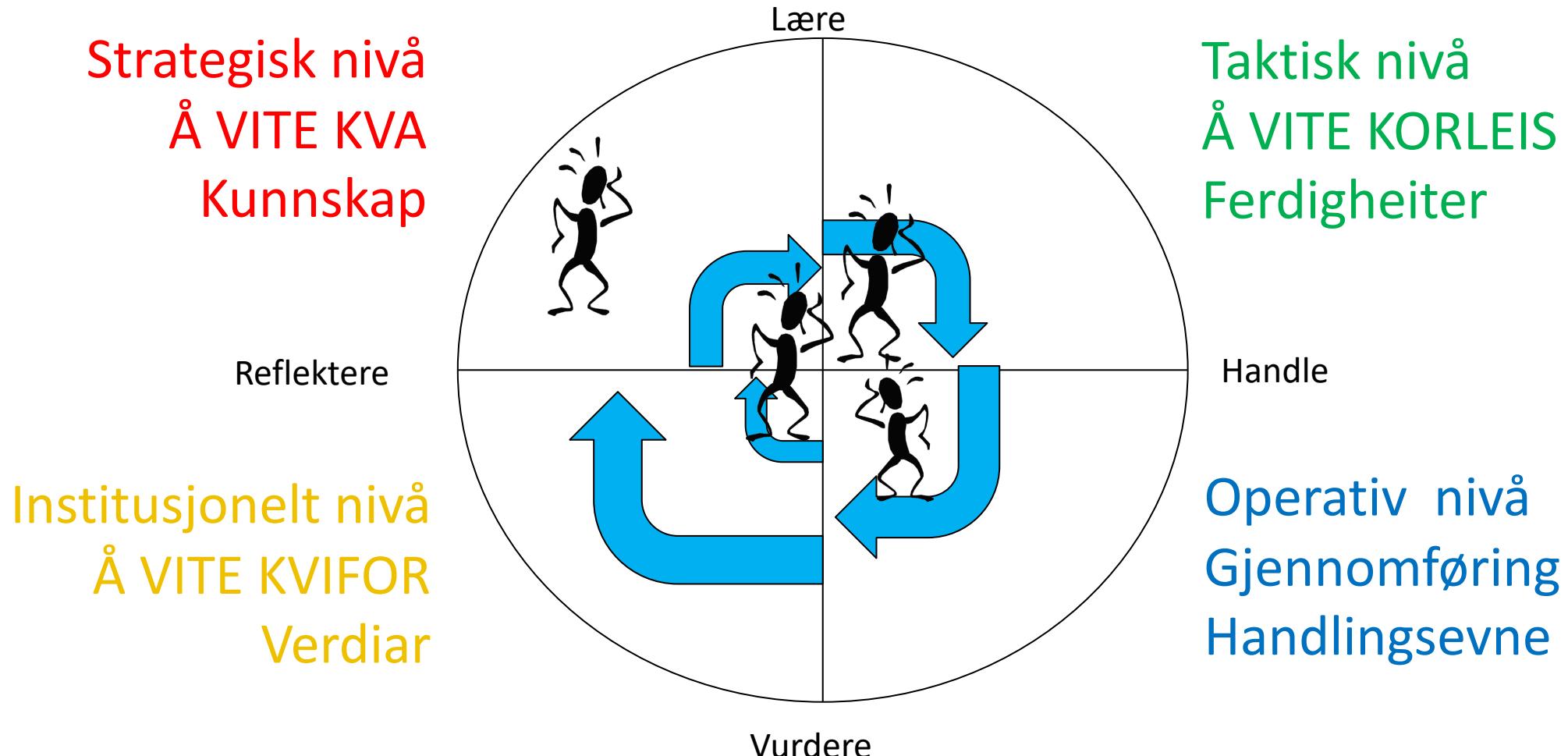
Oppsummert: Frå kunnskapsbasert og ekspertdriven praksis ...



...til kompetent og samarbeidsdriven praksis



Deltakarane møter med sin klokskap i alle delar av samarbeidsdrivne prosessar og bygger individuelle og kollektiv kapasitet



Kompetanse- og kapasitetsbygging føreset ein felles kritisk refleksjonsprosess (som planlegging kan vere)

Kompetanse som kognitive evne til å reflektere over eigne haldningar (kvifor), kunnskapar (kva), ferdigheiter (korleis) og handlingar (resultat).

Utan handlingskapasitet, ingen legitimitet. Utan legitimitet, ingen handlingskapasitet.

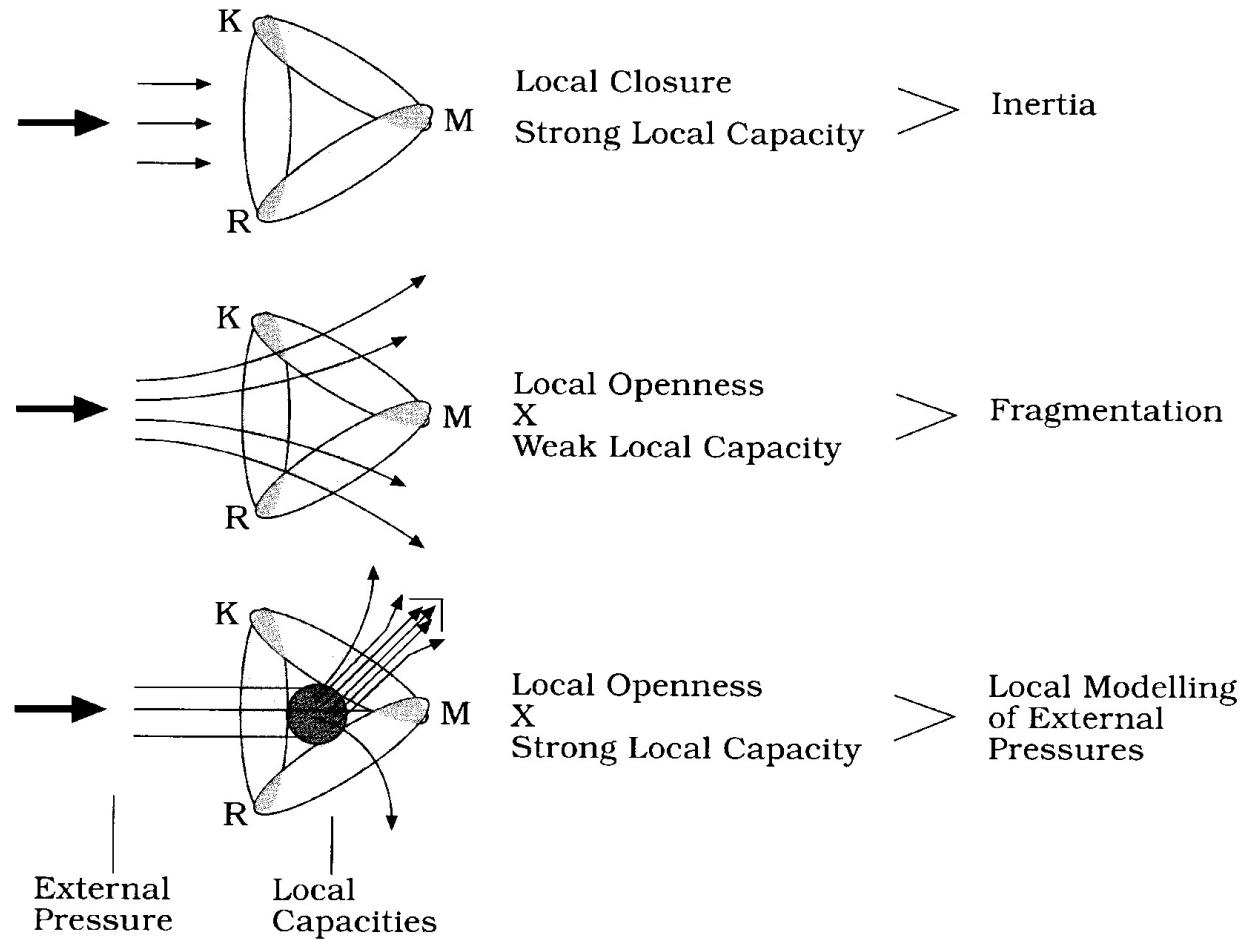


FIGURE 2. Interactions between external pressures and local institutional capacities.

Gruppevis eigenrefleksjon

- Kva har dokke lært denne timen?
- Kva betyr dette for eige arbeid?

Takk for meg!

Du finn meir om meg og studia ved høgskulen her

<https://www.hivolda.no/tilsette/institutt-planlegging-administrasjon-og-samfunnsfag/roar-eilev-amdam>

<http://tilsett.hivolda.no/ram/>

[Studietilbod | Høgskulen i Volda \(hivolda.no\)](#)