



Høgskulen  
på Vestlandet



# Leve hele livet – kunnskapsnotat

## Medverknad i styring og leiing

---

Liv Jorunn Solstad

# Medverknad og deltaking

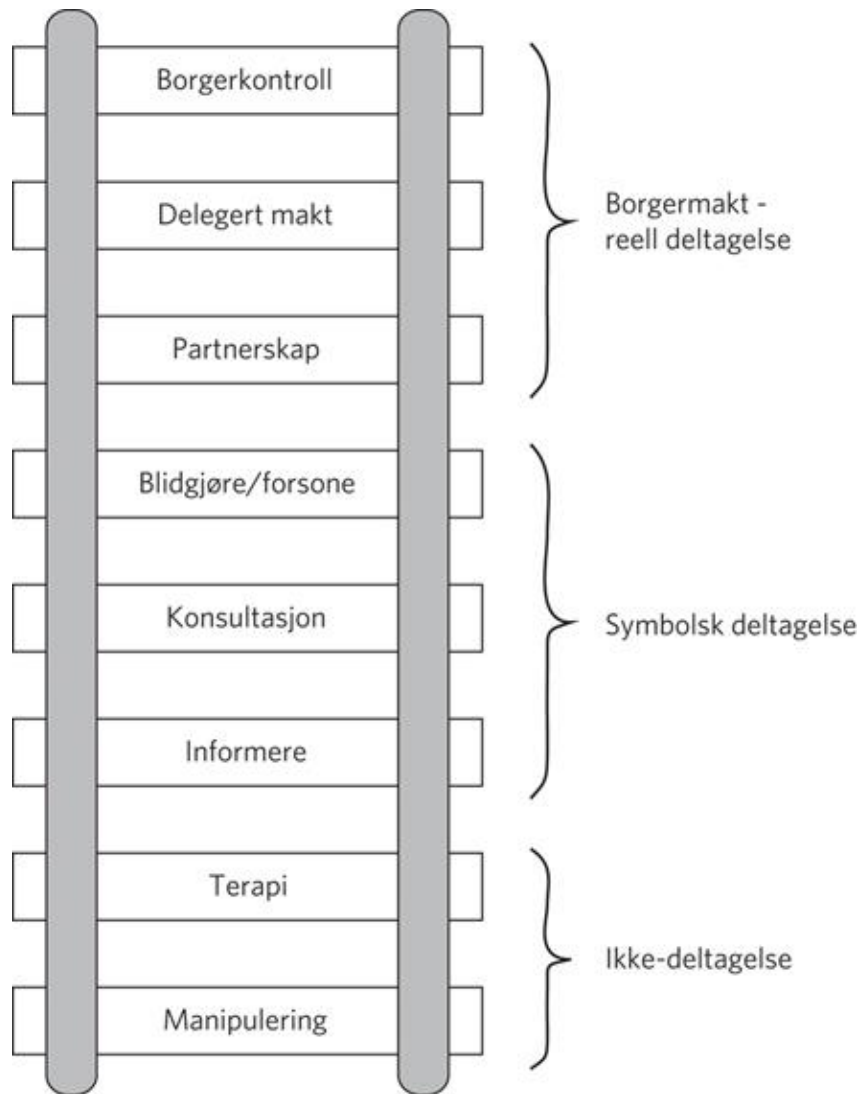
## Kollektive endringsprosessar



- › For demokrati og inkludering
- › For effektivitet



- › Direkte /indirekte
- › Individ/gruppenivå



**Deltaking og medverknad**

**Tilsette i tenestene  
Brukarar  
Innbyggjarar**

# Kven medverkar?



# Medverknad for effektivitet, demokrati og inkludering

## › FØRESETNAD: RESPEKT, ANERKJENNING OG TILLIT

### **Fremjar**

- Arenaer for samhandling /teamarbeid
- Tidleg involvering av alle relevante aktørar, god forankring
- Kunnskap om lovverk, rettar og plikter, systematisk opplæring på alle nivå
- › Forvaltningspraksis, måten endringsprosessane vert gjennomførte på, tid og pengar sett av til arbeidet.
- › Tydelege og stort nok handlingsrom, balanse mellom ansvar og mynde
- › Tydelege rettar og plikter til medverknad
- › Vilje og evne til å dela på makt (krev reell delegering)
- › Godt partssamarbeid ( representasjon )
- › Systematisk opplæring medverknadsprosessar (rettar og plikter)
- › Forståing for samanhengen mellom manglande medverknad /utanforskap – avmakt og ekskludering.

# Medverknad for demokrati, effektivitet og inkludering

## Hemmar

- › For mykje oppsplitting av arbeidsoppgåver
- › Rigide innkjøpsordningar og implementering av nye prosedyrar (avgrensar persontilpasning)
- › Udemokratiske leiarmodellar, system og prosedyrar
- › Utydlege, flytande handlingrom, stadige omorganiseringar,
- › Små stillingar og skiftarbeid
- Hierarkiske styrings- og profesjonsstrukturar
- Krevande pasientar og pårørande (individ på bekostning av fellesskap)
- Innføring av topp/down styringssystem, med etterfylgjande kontroll
- Godt arbeidsmiljø utan medverknad
- Liksomdeltaking og avmakt
- Undervurdering av kva endringa kostar – spesielt i oppstartsfasen.

# Korleis leggja til rette for deltaking?

- › Arbeida for felles forventningar og mål i deltakingsarbeidet
- › Identifisera problem, barrierar, konflikhtar og utfordringar og fylgja dette opp
- › Sørga for at handlingsrommet er stort nok til å praktisera deltaking og medverknad
- › Ha god kunnskap og forståing av kompleksiteten i deltakingsarbeidet
- › Ha ei klar forståing av roller, forventningar og resultat
- › Ha eit medvite forhold til kven som får delta og kven som står utanfor
- › Gjera vilkåra for deltaking klart. Kven bestemmer kva, kva er bestemt frå før, og kvar er det rom for deltaking?
- › Eksempelets makt

- › Leggja til rette for tilgang på relevant informasjon om rettar og plikter, og om medverknad og deltaking
- › Leggja til rette for opplæring og trening i «nedanfrå-opp»-metodikk
- › Leggja praktisk til rette ORGANISERA slik at tilsette kan delta, ha forståing for at nokon ikkje kan eller vil delta.
- › Jobba saman og bruka tid saman med den det gjeld om å løysa problem
- › Byggja opp sterke medverknadsarenaer i sektoren både når det gjeld indirekte og direkte medverknad.
- › Verdsetja lokal kunnskap – spesielt hjå tilsette nær brukarane
- › Kreva handlingsrom og armslag ovanfrå



# HINDER

## › **Interne hinder**

- › Trekk ved måten kommunen fungerer på (byråkrati, arbeidsdeling, spesialisering, profesjonsinteresser)
- › Lover og reglar med innvikla strukturar og framandgjerande språk
- › Skilnad mellom måla til verksemda/kommunen og samfunnsmåla
- › Organisasjonen sine mål er ikkje samstemt med måla til mange av samspelsaktørane
- › Skilnad når det gjeld kommunen sine mål og det aktørane uroar seg for
- › Deltaking kan trua oppfatning av profesjonalitet
- › Sjølv om sektoren ynskjer deltaking og medverknad, kan det vera ein naivitet med omsyn til korleis ein kan byggja effektiv deltaking
- › Deltaking kan opna opp for konflikhtar. Det kan vera ein uro i organisasjonen for å sleppa til og handtera konflikhtar som ulmar
- › Dersom ikkje representantar er «tru mot» mandatet dei er gjeve, kan deltaking slå feil veg, og medføra meir makt til dei som allereie har makt
- › Det kan herska ei tru på at «ein veit nok» om saka utan å snakka med dei det gjeld
- › Nokon er ikkje villige til å avgje makt og mynde

## › **Eksterne hinder**

- › sosiale, økonomiske, politiske og kulturelle kontekstar
- › Status, klasse, kjønn –oppfatningar i samfunnet

---

# Takk for meg!

Du finn kunnskapsnotata her:

Omsorgsforskning.no

<https://omsorgsforskning.brage.unit.no/omsorgsforskning-xmlui//discover?query=Leve+hele+livet>