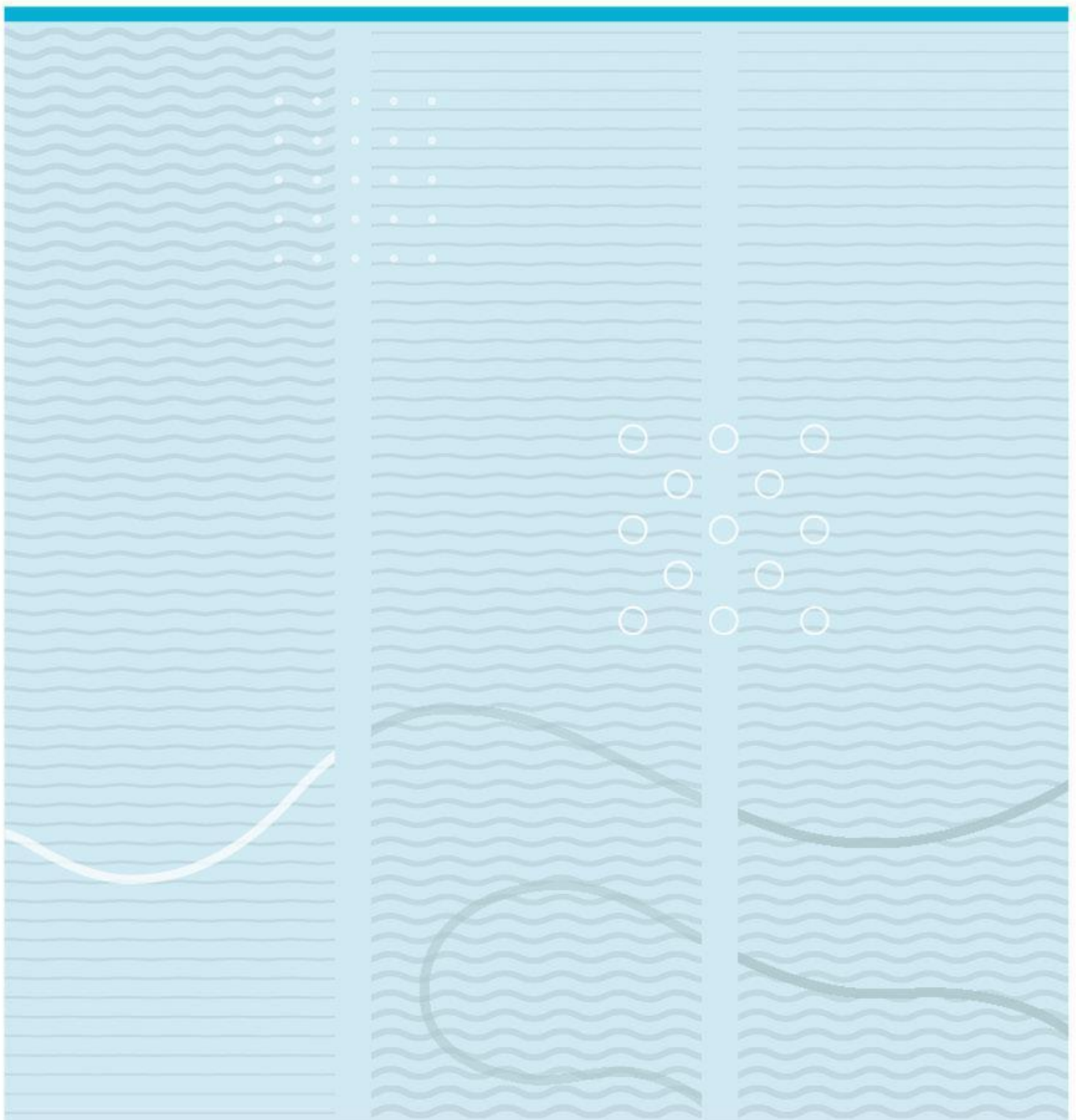


Preben Aleksander Tholo von Ahnen

## Samarbeid om velferdsteknologi mellom et kommunalt responsenter og deres leverandører

Et uforløst potensial for innovasjon



Universitetet i Sørøst-Norge  
Fakultet for helse- og sosialvitenskap  
Institutt for sykepleie- og helsevitenskap  
Postboks 235  
3603 Kongsberg

<http://www.usn.no>

© 2023 Preben Aleksander Tholo von Ahnen

Denne avhandlingen representerer 30 studiepoeng

# Sammendrag

**Bakgrunn:** Drift av velferdsteknologi er komplisert og avhengig av samarbeid mellom offentlige og private aktører. Sentrale responscenterløsninger og leverandører av velferdsteknologi, er begge sentrale aktører ved drift av velferdsteknologi i kommunal helse- og omsorgssektor. Hensikten med studien er å skildre samarbeidet mellom offentlige og private aktører med utgangspunkt i en sentral responscenterløsning og deres leverandører av velferdsteknologi.

**Metode:** Studien har en instrumentell casesdesign med en eksplorativ-deskriptiv fenomenologisk tilnærming. Det er utført semistrukturerte fokusgruppeintervjuer av tre utvalg med totalt 17 deltakere. Utvalg 1 består av ansatte ved responscenteret. Utvalg 2 representerer støttende kommunale aktører. Utvalg 3 representerer leverandører av velferdsteknologien. Datamaterialet er gjennomgått med en abduktiv tilnærming og analysert ved bruk av Clarke og Braun sin reflekseive tematiske analyse.

**Resultat:** Analyseprosessen resulterte i følgende tematikker: (1) Betydningen av nære relasjoner, (2) Streben etter felles forståelse, (3) Samarbeid, volum av enheter og ressursbruk går hånd i hånd, (4) Det ønskes å samarbeide om innovasjon, men innovativt samarbeid uteblir, og (5) Kontrakten som ankerpunkt for samarbeidet.

**Diskusjon og konklusjon:** Aktørene beskriver nære relasjoner som viktig og foretrekker samarbeid med personer de kjenner. Videre deler aktørene samme verdigrunnlag, men har ulik opplevelse av den andre sin forståelse av ulike aspekter ved samarbeidet. Samarbeidet om velferdsteknologi er ressurskrevende, avhengig av volum av velferdsteknologi i drift, og er utfordrende å dokumentere. Selv om aktørene har gode forutsetninger for å samarbeide om innovasjon, blir det ikke tilrettelagt for. Samarbeidet handler i hovedsak om drift. Aktørene henviser til kontrakten for hvordan det samarbeides i dag, og hvorfor innovativt samarbeid blir nedprioritert. Kontrakten blir også beskrevet som mulighetsrommet for tilretteleggelse av proaktivt samarbeid.

**Nøkkelord:** Samskaping, transaksjonskostnadsteori, relasjonell kontraktsteori, responscenter, leverandører

# Abstract

**Background:** Deployment and management of welfare technology relies on collaboration between public and private actors. Call center and providers of welfare technology play crucial roles in managing welfare technology in the municipal healthcare sector. This study aims to explore how collaboration between these actors are perceived.

**Method:** The study uses an instrumental case design with an exploratory-descriptive phenomenological approach. Semi-structured focus group interviews were conducted with three different samples, and a total of 17 participants. Sample 1 consist of employees at the call centre. Sample 2 represents other municipal actors that are involved in management of the technology. Sample 3 represents welfare technology providers. The data were analysed abductively using thematic analysis.

**Results:** The analysis process resulted in the following themes: (1) The importance of close relationships, (2) Striving for a shared understanding, (3) Collaboration, volume of units and utilization of resources go hand in hand, (4) Everyone wants innovative collaboration, but innovative collaboration is lacking, and (5) The contract as an anchor for collaboration.

**Discussion and Conclusion:** The actors describe close relationships as important and prefer collaboration with others based on relations. While the actors shared common values, they had different experiences regarding each other's understanding of collaboration. Collaboration regarding welfare technology requires significant resources, is dependent on the volume of units in deployment and is challenging to document. Despite having good preconditions for innovative collaboration, it is not being facilitated for, resulting in its failure to materialize. The collaboration revolved around daily management of the deployed technology. The actors refer to the contract as the basis for current collaboration practices and as the reason why innovative collaboration given lower priority. The contract is also regarded as the reference point for enabling proactive collaboration.

**Keywords:** Co-creation, transactions costs theory, relational contract theory, suppliers, call centre

# Innholdsfortegnelse

Sammendrag .....	ii
Abstract .....	iii
Forord.....	vii
1. Introduksjon .....	1
1.1. Bakgrunn.....	1
1.2. Kommunalt responscenter for velferdsteknologi .....	3
2. Problemstilling og forskningsspørsmål .....	5
3. Teoretisk rammeverk .....	6
3.1. Samskaping .....	6
3.1.1. Karakteristikk ved samskaping .....	7
3.1.2. Forutsetninger for samskaping.....	8
3.2. Kontraktsoppfølging .....	10
3.3. Transaksjonskostnadsteori .....	11
3.3.1. Atferdsforutsetninger i transaksjonskostnadsteori .....	12
3.3.2. Transaksjonsattributtene ved transaksjonskostnader.....	13
3.3.3. Tillit sin innvirkning på atferdsforutsetningene.....	15
3.3.4. Valg av styringsstruktur .....	15
3.4. Relasjonell kontraktsteori .....	16
3.4.1. Atferdsforutsetninger i relasjonell kontraktsteori.....	17
3.4.2. Sosiale normer i relasjonell kontraktsteori.....	18
3.4.3. Diskrete transaksjoner, relasjonelle utvekslinger og kontraktsformer.....	19
4. Metode.....	21
4.1. Beskrivelse av responscenteret.....	21
4.1.1. Casebeskrivelsen .....	22

4.2.	Forskningsdesign og metode .....	23
4.2.1.	Forberedelse og innhenting av datamaterialet .....	24
4.2.2.	Analyseprosessen .....	26
4.3.	Refleksiv praksis i utførelsen av studie på egen arbeidsplass .....	30
4.4.	Etikk i utførelsen av studien .....	31
5.	Resultater .....	32
5.1.	Betydningen av nære relasjoner .....	32
5.2.	Streben etter en felles forståelse .....	33
5.3.	Samarbeid, volum av enheter og ressursbruk går hånd i hånd .....	35
5.4.	Alle ønsker å samarbeide om innovasjon, men innovativt samarbeid uteblir .....	36
5.5.	Kontrakten som ankerpunkt for samarbeidet. ....	38
5.6.	Oppsummering av funn .....	39
6.	Drøfting .....	41
6.1.	Felles forståelse som fundament for samarbeidet .....	41
6.2.	Alle må være med! .....	43
6.3.	Hvordan tilrettelegge for samarbeid .....	45
6.4.	Mange forslag, men ingen endring .....	46
6.5.	Samarbeid er betinget av transaksjonsfrekvens .....	48
6.6.	Det er krevende å drifte velferdsteknologi .....	48
6.7.	Kontrakten sine begrensninger og potensiale for gjensidig forpliktende proaktivt samarbeid .....	50
6.8.	Studiens bidrag for praksisfeltet og forskning .....	53
6.8.1.	Implikasjoner for praksis .....	53
6.8.2.	Anbefalinger om videre forskning .....	55
6.9.	Metodediskusjon .....	55
6.9.1.	Forskningsteamet og refleksivitet .....	56

6.9.2. Studiedesign .....	57
6.9.3. Analyse og funn .....	59
7. Konklusjon .....	60
8. Litteraturliste.....	61
9. Oversikt over tabeller og figurer .....	70
10. Vedlegg.....	70

# Forord

Masteravhandlingen er den avsluttende delen av mastergraden i klinisk helsearbeid, med en spesialisering innenfor digitalisering og innovasjon i helse- og velferdstjenester. Studien har sitt utspring i egen erfaring som ansatt ved en sentral responscenterløsning hvor samarbeidet med leverandører er en essensiell del av arbeidshverdagen. Gjennomføringen av studien har gitt meg nye perspektiver på hva et godt samarbeid er, og hva som skal til for å forbedre samarbeidet. Det har videre gitt meg forståelse av at selv om man ønsker å samarbeide om innovasjon, så er ikke tankens kraft nok i seg selv. Det kreves at aktørene setter av tid og ressurser for å oppnå en felles målsetting, og ser nytteverdien av innovativt samarbeid i oppnåelsen av målet.

Det er mange mennesker som fortjener en takk. Jeg ønsker først og fremst takke min samboer for all støtte hun har gitt meg gjennom masterforløpet, og tilretteleggelsen av en ellers travel hverdag. I den forbindelse må jeg også takke min datter på snart to år, som er en utømmelig kilde til distraksjon, noe som har vært sunt for kropp og sinn. Jeg er takknemlig for alle som har gitt meg veiledning og korrektur, fra nær familie til gode venner. En stor takk til min veileder Janne, for å ha hatt en stødig hånd på roret slik at jeg kom meg i havn med oppgaven. Min avdelingsleder og arbeidsplass fortjener også en stor takk for å ha troen på meg og lagt til rette for at jeg skal kunne fullføre mastergraden. Avslutningsvis ønsker jeg å takke alle deltakerne som sa seg villig til å delta i studien. Jeg håper at studien får nytteverdi i praksis, og er til inspirasjon for morgendagens samarbeid.

15.05.2023

Preben Aleksander Tholo von Ahnen



# 1. Introduksjon

## 1.1. Bakgrunn

Demografiske forandringer i befolkning medfører en økende belastning på helse- og omsorgstjenestene. Det ønskes fra myndighetene å benytte alternative ressurser for å dekke oppgaver som tradisjonelt har vært dekket av offentligheten (Meld. St. 29 (2012-2013)). Den ferske offentlige utredningen fra Helsepersonellkommisjonen, *Tid for handling* (2023:4) understreker behovet for å tenke annerledes, ved å vise hvordan Norge er på toppen i Europa vedrørende ressursbruk innenfor helsesektoren. Utredningen beskriver videre hvordan den mest ressurskrevende pasientgruppen på eldre over 80 år, kommer til å øke betraktelig frem mot år 2040. Demografiske forandringene blir sett i sammenheng med andre samfunnsmessige utfordringer, hvor det blant annet blir argumentert for at det ikke er bærekraftig å øke bemanning i helse- og omsorgstjenesten (NOU 2023: 4, 2023, s. 12). Det foreligger dermed et regnestykke som ikke går opp mellom antall personer som trenger helsehjelp og tilgjengelig helsepersonell. Det legges dermed føringer for å tilføye nye elementer i regnestykket, for å bedre balansere forholdet mellom behovet og tilgjengelige ressurser (NOU 2023: 4, 2023).

Det ble allerede i NOU *Innovasjon i omsorg* (2011:11) forespeilet hvordan bruk av teknologi kunne være en ressurs, og gi helse- og omsorgstjenesten nye muligheter til å tenke annerledes. Et slik resonnement er like tydelig i NOU 2023: 11 (s. 19), hvor det påpekes at det fortsatt utføres oppgaver i helse- og omsorgssektoren som kunne vært løst med teknologiske innovasjoner, deriblant bruken av velferdsteknologi. Slik Helsepersonellkommisjonen ser det, vil en fortsatt utrulling av velferdsteknologi være et sentralt virkemiddel for at kommunene kan tilby bærekraftige tjenester (NOU 2023: 4, 2023, s. 271). Gevinstrealiseringsrapporter understøtter Helsepersonellkommisjonen sin vurdering ved å vise til ressursbesparelser i kommuner hvor teknologien er innført (Helsedirektoratet, 2015, 2017, 2021). Bruk av velferdsteknologi støttes også av forskningslitteraturen som viser til gevinster som opplevelse av trygghet, mestring og frihet hos sluttbrukere (Isaksen et al., 2017, s. 117), og av helsepersonell som å være tryggere og mer pålitelig enn menneskelig intervensjon ved medisinoppfølging og tilsyn ved bruk av videoteknologi (Frennert & Baudin, 2021, s. 1120).

Begrepet *velferdsteknologi* forklares som en samlebetegnelse for den teknologiske innovasjonen, og kan bli forstått som

Teknologisk assistanse som bidrar til økt trygghet, sikkerhet, sosial deltakelse, mobilitet og fysisk og kulturell aktivitet, og styrker den enkeltes evne til å klare seg selv i hverdagen til tross for sykdom og sosial, psykisk eller fysisk nedsatt funksjonsevne. Velferdsteknologi kan også fungere som teknologisk støtte til pårørende og ellers bidra til å forbedre tilgjengelighet, ressursutnyttelse og kvalitet på tjenestetilbudet. (NOU 2011: 11, 2011, s. 98)

Selv om begrepet er relativt nytt, så kan man se fremveksten av velferdsteknologi så langt tilbake som slutten av 1970-tallet (Stokke, 2016, s. 2). Det har vært en stor utvikling i både antall og bredde av ulike teknologiske innovasjoner som faller inn under begrepet velferdsteknologi (Frennert, 2021, s. 104). Omfanget kan også illustreres ved å vise til en rekke ulike samlebetegnelser som *telemedicine*, *e-health* og *telehealth* som alle faller inn under det overhengende begrepet *welfare technology*, også omtalt som velferdsteknologi (Lee, 2018, s. 30; Rostad & Stokke, 2021, s. 2). I Norge har implementeringen og drift av velferdsteknologi blitt støttet opp gjennom etableringen av det nasjonale velferdsteknologiprogrammet i 2014 (Breivik et al., 2019, s. 6). Programmet skal blant annet bidra med å sikre god struktur for håndtering av velferdsteknologi.

Det er fem hovedkategorier av velferdsteknologi: *Lokaliseringsteknologier*, *kompensasjonsteknologier*, *trygghetsskapende teknologier*, *velvære teknologier* og *behandlingsteknologier*. Lokaliseringsteknologi innebærer bruk av ulike GPS-løsninger som gjør det mulig og lokalisere bærer av GPS-enheten ved behov. Videre kan kompensasjonsteknologier beskrive alt fra fjernstyrte lysbrytere, robotstøvsugere til høreapparater. Trygghetsteknologier er den største av kategoriene i volum av teknologi i drift, og innebærer alt fra standardiserte trygghetsalarmer, som brukeren kan utløse og sende et varsel til helsepersonell, til sensorer som kan knyttes opp til trygghetsalarmen. Eksempler på slike sensorer er dørsensorer, trykksensorer, bevegelsessensorer, sensorer som detekterer epilepsi og fallsensorer. Velvære teknologier beskriver alt fra nettbrett, smarttelefoner, spillkonsoller og terapeutiske roboter. Den siste kategorien behandlingsteknologier, beskriver teknologier som automatiske medisindispensere og avstandsoppfølging via kameraløsning, også omtalt som *digitalt tilsyn*. I tillegg til hovedkategoriene eksisterer det også elektroniske dørlåser som plasseres på sluttbruker sin ytterdør og gjør det mulig for helsepersonell å låse opp døren ved behov (Helsedirektoratet, 2015, 2017, 2021; Rostad & Stokke, 2021, s. 4).

## 1.2. Kommunalt responscenter for velferdsteknologi

Samarbeid mellom offentlige og private aktører er et fremtredende fenomen hvor offentlige tjenester utvikles og driftes gjennom samarbeid mellom et stadig større mangfold av aktører (Torfing et al., 2019, s. 798). Et område hvor det samarbeides mellom offentlige og private aktører er rundt implementering og drift av velferdsteknologi i den kommunale helse- og omsorgssektoren (Nilsen et al., 2020, s. 2; Stokke et al., 2019, s. 8).

Responsentertjenester er en vital del av den nasjonale driften av velferdsteknologi i Norge (Svagård et al., 2016, s. 7), og er i forskningslitteraturen anerkjent som en viktig koordinerende tjeneste for håndtering av varsler fra velferdsteknologiske løsninger (Farshchian et al., 2017, s. 309; Procter et al., 2016, s. 79; Stokke, 2016, s. 1). Det ligger til grunn en definisjon av senteret sin primærfunksjon som «... en tjeneste som tar imot, vurderer, dokumenterer og responderer på varsler fra velferdsteknologiske løsninger som tjenestemottakeren benytter» (Helsedirektoratet, 2016, s. 11). Fremveksten av responscenterløsninger blir av Stokke (2016, s. 2) sett i sammenheng med utviklingen av velferdsteknologi, og kan på lik linje bli datert tilbake til slutten av 1970-tallet som en mottakssentral for varslinger fra trygghetsalarmer. I Europa, Nord Amerika, Asia og Australia er velferdsteknologi blitt iverksatt i allerede eksisterende tjenester, eller som egne responscenterløsninger (Angelova et al., 2018).

Det forekommer tre ulike modeller for strukturering av responstjenester. I den første modellen går alarmen direkte til en mobiltelefon som betjenes av for eksempel hjemmesykepleien. Den andre modellen går varsler til en *kommunal responstjeneste*, som er en form for sentralisert responscenterløsning. Den tredje modellen er det en ekstern respondentertjeneste som mottar varsler fra velferdsteknologien. Slike responscenterløsning kan være driftet av en privat virksomhet, eller gjennom et interkommunalt samarbeid (Stokke, 2016, s. 8). I en studie utført av Farshchian et al. (2017, s. 2) ble 19 tilfeller av velferdsteknologi fra Norge, Danmark, Sverige, Storbritannia og USA sammenlignet. Det kom frem at alle brukte en sentralisert form for responscenterløsning som koordinerende enhet i helsetjenesten, og mottaker av brukerne sine henvendelser og varsler fra teknologien. Selv om det i hovedsak kun foreligger tre modeller for utforming av responscenterløsninger kommer det frem i M4ALMO-prosjektet, som undersøkte organisering av responscenterløsninger i Norge, at det er lite tilgjengelig kunnskap om hvordan responscenterløsninger fungerer i helse- og omsorgstjenestene i dag. Kunnskapen som eksisterer er ofte «taus» ved at den ikke er dokumentert (Fensli et al., 2017, s. 93). Det er også stor variasjon

mellom kommunene i forhold til hvordan velferdsteknologien driftes, og responsenteløsningene er organisert (Svagård et al., 2016, s. 60).

Aktørene i helse- og omsorgssektoren er helt avhengig av produkter og tjenester fra leverandørmarkedet (Direktoratet for e-helse, 2022, s. 13). I den sammenheng blir innovativt samarbeid mellom offentlige og private aktører om velferdsteknologien vektlagt i stortingsmeldinger (Meld. St. 18 (2018-2019), s. 87; Meld. St. 29 (2012-2013), s. 130) og offentlige utredninger (NOU 2011: 11, 2011, s. 55; NOU 2023: 4, 2023, s. 268), som en viktig kilde til utvikling og innovasjon i omsorgstjenestene. Forskningslitteratur viser også en økende tendens til bruken av innovativt samarbeid i offentlig sektor, for å adressere komplekse problemstillinger og forbedre effektiviteten (Lopes & Farias, 2022, s. 114). En aktuell innovativ samarbeidsform er *samskaping* som ble anbefalt allerede i Meld. St. 29 ((2012-2013), s. 51)). Samskaping viser til et paradigmeskifte ved offentlig-privat samarbeid hvor tjenesten går fra å være designet *for* mennesker, til at tjenesten er designet *med* mennesker. Samskaping er relativt fersk i norsk sammenheng, men har i de siste årene hatt økende popularitet, og har i dag godt forankret i offentlig sektor (Røiseland & Lo, 2019, s. 51). Mangfoldet av offentlige dokumenter som nevner samskaping beskrives av Breimo og Røiseland (2021, s. 43), som viser til begrepet særlig utbredt i kommunal sektor. Utbredelsen av samskaping er også understøttet i forskningslitteraturen, deriblant av Aastvedt og Higdem (2022, s. 57), som viser til begrepet mye anvendt samarbeidsmetodikk i forskningsstudier. Forskningslitteraturen beskriver samarbeidsformen i relasjon til teknologisk innovasjon mellom offentlige og private aktører, og viser til samskaping som å ha opplevd nytteverdi for de involverte aktørene (Baptista et al., 2020, s. 217; Dugstad et al., 2019, s. 1; Ferriera & Sergio, 2019, s. 213; Oertzen et al., 2018, s. 670).

I rapporten til Direktoratet for e-helse *Samarbeid med næringslivet på e-helseområdet* (2021, s. 13) blir det skissert hvordan forskning, innovasjon og næringsutvikling er en grunnleggende forutsetning for fremvekst av velferdsteknologi. Rapporten beskriver at det er klare indikasjoner på at kontraktene som formuleres, ikke gir aktørene gode nok rammer til å løse de samarbeidsutfordringene de står ovenfor. Det kommer frem i rapporten at der hvor det er gode normer for samspill mellom aktørene er gjennomføringsevnen stor. I tilfeller hvor det er svake normer for samspill er derimot gjennomføringsevnen lav. Videre kommer det frem at i tilfeller hvor det eksisterer lav tillit mellom partene, utformer innkjøpere mer utfyllende og rigide kontrakter (Direktoratet for e-helse, 2021, s. 7). Slike funn er gjennomgående i flere nærliggende rapporter som Sande et al. sin *Relasjonskontrakter i offentlige anskaffelser på e-helsefeltet* (2022, s. 43) som viser til ulike samarbeidsutfordringer som har påvirkning på samarbeidet, og kan være til hinder for innovasjon og videreutvikling. I en annen rapport fra Direktoratet for e-helse *E-helse utviklingstrekk 2022* (s. 13), er det beskrevet hvordan

samarbeidsutfordringer krever tettere samarbeid og evne til tilpasning. Beskrivelsene i rapportene støttes av studier som Uyarra et al. (2014, s. 631) som viser til misnøye hos leverandører med måten offentlige aktører samarbeider med dem på. Andre forskningsstudier understøtter vektlegging av tillit for å skape et godt og tett samarbeid (Cao & Lumineau, 2015, s. 15; Cuypers et al., 2020, s. 115; McMackin et al., 2022, s. 257).

Direktoratet for e-helse sin rapport *samarbeid med næringslivet på e-helseområdet* (2021, s. 8) vektlegger to økonomiske teorier som kunnskapsgrunnlag for å studere samhandling i, og mellom aktørene: *Transaksjonskostnadsteori* og *relasjonell kontraktsteori*. Transaksjonskostnadsteori er egnet for å forstå friksjon, og hva styringsmekanismer som kan bidra til å redusere friksjonen. Teorien er gjort seg gjeldende i økonomisk teori om kontraktsoppfølging, og blir brukt som forklaringsmoment for hvorfor kontrakter er skrevet med bakgrunn i menneskelig atferd (Cuypers et al., 2020, s. 112). Enhver utfordring som oppstår eller kan omformuleres til en utfordring knyttet til kontraktsoppfølging, kan ha nytteverdi av å undersøkes gjennom linsen av transaksjonskostnadsteori (Williamson, 1998, s. 23). Videre blir relasjonell kontraktsteori begrunnet som supplerende teori for å se på samhandlingsnormer som styrer samarbeidet. Hovedfunn i Direktoratet for e-helse (2021, s. 6) viser til at selv om relasjonskontrakter blir begrunnet som hensiktsmessige, så er andelen av slike kontrakter lavere enn de forretningsmessige behovene skulle tilsi. Sande et al. (2022, s. 9) tar utgangspunkt i funnet i deres rapport og argumenterer for at relasjonskontrakter er nødvendige, både for kunde og leverandør, for å kunne klare å løse komplekse problemstillinger. Det kommer frem i forskningsstudier at relasjonelle kontrakter kan ha en positiv innvirkning på samarbeidsrelasjoner og deres prestasjon, både i privat næringsliv og offentlig-privat samarbeid (Sande & Haugland, 2015, s. 189), og i noen tilfeller har vært den dominerende kontraktsformen som legger føringer for samarbeidet (Bernstein, 2015, s. 561).

## 2. Problemstilling og forskningsspørsmål

Med bakgrunn i dette tar avhandlingen sikte på å undersøke hvordan samarbeidet mellom et responscenter og deres leverandører av velferdsteknologi skildres av de involverte aktørene, med følgende problemstilling:

*Hvordan skildres samarbeidet om drift og kontraktsoppfølging av velferdsteknologi mellom et responscenter og deres leverandører av velferdsteknologiske løsninger?*

Problemstillingen utdypes gjennom følgende forskningsspørsmål:

1. *Hvordan samarbeides det?*
2. *Hvordan ønskes det å samarbeide?*
3. *Hvordan beskrives samarbeidet i lys av samskaping, transaksjonskostnadsteori og relasjonell kontraktsteori?*

### 3. Teoretisk rammeverk

For å forstå samarbeidet mellom organisasjoner, er det valgt ut tre forskjellige teoretiske tilnærminger som avgrensner avhandlingen: Transaksjonskostnadsteori, relasjonell kontraktsteori og samskaping. Teoriene er valgt ut med bakgrunn i at teoriene er vektlagt i offentlige føringer, og er godt fundamentert i forskningsempirien. Videre kan de forskjellige teoretiske tilnærmingene fremheve ulike aspekt ved samarbeidet, og på den måten være komplementære i å forstå deltakerne sin opplevelse av samarbeidet. Hovedformålet med kapittelet er å gi en grundig beskrivelse av hver teori med støtte fra empiriske studier. Som en introduksjon til transaksjonskostnadsteori og relasjonell kontraktsteori vil kontraktsoppfølging bli beskrevet.

#### 3.1. Samskaping

Samskaping som begrep kan i avhandlingen forstås som:

a process through which two or more public and/or private actors attempt to solve a shared problem or task through a constructive exchange of different kinds of knowledge, resources, competences and ideas that enhance the production of public value. (Torfing et al., 2019, s. 802)

Samskaping eksisterer sammen med et mangfold av nærliggende tilnærminger som beskriver samarbeidet mellom offentlig og private aktører (Aastvedt & Higdem, 2022, s. 53). Voorberg et al. (2015, s. 1335) nevner begrep som sivilt engasjement, samfunnsinvolvering og samarbeidende offentlige styring, som eksempler på ulike tilnærminger til samarbeid mellom offentligheten og sivilsamfunnet. En videre tilspissing av begrepet samskaping ved å sette det sammenheng med innovasjon, reduserer ikke nødvendigvis mangfoldet av begreper noe nevneverdig. Oertzen et al. (2018, s. 645) viser til involvering av sluttbrukere og samproduksjon som nærliggende betegnelser til

samskaping. Aastvedt og Higdem (2022, s. 53) ser begrepet som å dele en rekke fellestrekk med åpen innovasjon, innovasjonsnettverk og sosial innovasjon. Det er ikke kun mengden av nærliggende begreper til samskaping som er en utfordring. Det er også en pågående diskurs rundt hva samskaping innebærer, samt hvilke ytre rammer og begrensninger begrepet har (Osborne, 2018; Payne et al., 2008). Mangelen på konsensus rundt teoretisk perspektiver på samskaping preger også praksisfeltet når ulike modeller for samskaping er benyttet. For å belyse bredden av ulike variasjoner av samskaping i praksisfeltet har De koning et al. (2016, s. 273) analysert over 50 ulike modeller for samskaping som er benyttet i ulike forskningsprosjekt. Oertzen et al. (2018, s. 669) sin studie kommer frem til at ingen definisjon av samskaping dukker opp mer enn fire ganger på tvers av 80 undersøkte artikler. Med dette som bakgrunn kan det være formålstjenlig å tydeliggjøre begrepet sitt innhold og rammeverk, slik det skal forstås i avhandlingen.

### 3.1.1. Karakteristikker ved samskaping

Skapelsen av verdi utgjør kjernen i samskaping, og er ansett som det overordnede formålet med samarbeidet (Torfing et al., 2019, s. 803). Det er ulike perspektiver innenfor samskapingsteori og forskning når kommer til oppfatningen av hva som utgjør en verdi, hvem som skaper verdien, og hvilke aktører verdien skapes for. I et offentlig verdiperspektiv plasseres verdiskapelse til det som oppleves som å være til nytte for fellesskapet og samfunnet (Baptista et al., 2020, s. 220). Dette innebærer involvering av innbyggere og sluttbrukere i skapelsen og utforming av offentlige tjenester (Osborne, 2018, s. 225). Verdiskapelsen kan også bli sett på som en ressursintegrering mellom kunde og leverandør, mellom ulike leverandører, og mellom offentlige aktører og aktører fra næringslivet (Järvi et al., 2018, s. 65). Videre kan samskaping bli sett i sammenheng med komplekse relasjonsnettverk hvor kunder «samskaper» ved å kombinere ulike tjenester fra forskjellige organisasjoner. Verdien blir i dette perspektivet skapt ved at aktørene integrerer sine ressurser gjennom interaksjoner og handlinger i nettverk (Oertzen et al., 2018, s. 671; Pinho et al., 2014, s. 477). Det er med andre ord et mangfold av ulike perspektiver på skapelsen av verdi og hvem den skapes for. Et likehetstrekk på tvers av perspektivene er derimot at det må skapes en verdi (Dudau et al., 2019, s. 1579; Vargas et al., 2022, s. 2; Aastvedt & Higdem, 2022, s. 62).

Det forekommer en stor bredde av ulike aktører som kan være aktuelle for deltakelse i samarbeidet. Det er noen som ser på samskaping som et samarbeid mellom sluttbruker og offentlige aktører (Voorberg et al., 2015, s. 1335). Det er andre som beskriver samskaping som å være mellom kunde og leverandør, leverandør til leverandør eller leverandør og offentlig aktør (Järvi et al., 2018, s. 65). Selv

om det er forskjellige perspektiver på hvem som bør inkluderes i samarbeidet, er det en trend å se bort fra å se de ulike selektive samarbeidsrelasjonene, og heller se på inklusjonen av alle aktører som er relevant og bidrar aktivt i samskapingen (Torfing et al., 2019, s. 803; Aastvedt & Higdem, 2022, s. 62). Samskaping kan derfor tenkes å innebære et mangfold av forskjellige aktører, fra innbyggere, politikere, offentlige og private virksomheter, ledere, ansatte og på tvers av både organisatoriske og profesjonsmessige grenser.

Samskaping kan også bli sett som en aktivitet som aktørene deltar i. Aktivitet kan i den sammenheng bli ansett som en intensjonell prosess med hensikt i å innføre nye ideer i praksis (Aastvedt & Higdem, 2022, s. 62). Samskaping som aktivitet referer til flere ulike former for samarbeid på tvers av fasene i en innovasjonsprosess. Aktiviteten strekker seg fra idemyldring, utforming av design, testing, implementering og evaluering (Oertzen et al., 2018, s. 641). Selv om tidlig involvering i innovasjonsfaser som idemyldring, utforming av design og testing er av betydning (Voorberg et al., 2015, s. 1337; Aastvedt & Higdem, 2022, s. 62), presiseres det at samskaping anvendbart på tvers av innovasjonsprosessen, også i de senere stadiene (Bentzen, 2022, s. 34; Payne et al., 2008, s. 93; Aastvedt & Higdem, 2022, s. 62). Samskaping som aktivitet innebærer å tilrettelegge for at aktørene oppnår en felles forståelse av hverandre, deler samme språk og verdiperspektiv. For å oppnå det må de ulike aktørene dele sine ressurser, som kan være alt fra kompetanse, kunnskap, erfaring og ideer som kan bidra til skapelsen av verdi (Baptista et al., 2020, s. 224; Pinho et al., 2014, s. 487). Det forekommer også noen normative karakteristikk ved aktiviteten. Aastvedt og Higdem (2022, s. 62) viser til karakteristikk som balansert, konstruktiv, gjensidig og engasjert. Oertzen et al. (2018, s. 657) viser til hyppighet og transparens som karakteristikk. Bentzen (2022, s. 37) viser aktivitet som en *engasjerende dialog* som kjennetegnes av gjensidighet og respekt for hverandre.

### 3.1.2. Forutsetninger for samskaping

Det er flere forutsetninger som må eksistere for at samskaping skal finne sted. Forutsetningene er nært knyttet til karakteristikkene for samskaping skissert ovenfor. Disse forutsetningene omhandler inkludering av relevante aktører, tilrettelegging av samskaping som en aktivitet, samt at aktørene har en felles forståelse av hva samarbeidet skal handle om, og hvilke verdier som skal skapes. Felles forståelse kan bli beskrevet som ressursintegrasjons-prosess som omfatter alt fra språk, organisasjonskultur til verdisyn (Dugstad et al., 2019, s. 12; Nilsen et al., 2016, s. 10; Sharma, 2021, s. 439). Fraværet av felles verdigrunnlag blir beskrevet som en av de største og mest kritiske utfordringene for innovasjon i offentlige sektor (Budryte et al., 2020, s. 18). Baptista et al. (2020, s.



232) viser til hvordan mistilpasning mellom forskjellige aktører sine kortsiktige og langsiktige strategiske mål, kan være til hinder for samarbeidet. Når partene ikke ser nytteverdien av å delta i samskapingen, kan samarbeidet svikte (Järvi et al., 2018, s. 66). partene må dermed forene sine motivasjon, målsettinger og verdisyn for å danne et solid fundament for samarbeidet. En forening av de ulike verdi perspektivene blir beskrevet av Ferriera og Sergio (2019, s. 219) som å foregå gjennom ulike justerings-initiativer hvor gjensidige gevinster blir identifisert og formulert.

Aktørene må i tillegg til å dele felles verdisyn, også forså hverandre. Hvis aktørene ikke deler samme forståelse av språk kan samarbeidet svikte (Fusco et al., 2023, s. 11; Järvi et al., 2018, s. 69; Sharma, 2021, s. 439). Felles språkforståelse innebærer blant annet å forstå den fagterminologien som brukes av ulike yrkesgrupper. Det er flere studier som viser til hvordan helsepersonell sin manglende forståelse av den tekniske fagterminologien som leverandørene av velferdsteknologi bruker, er til hinder for samarbeidet (Batt-Rawden et al., 2021, s. 10; Nilsen et al., 2016, s. 7). Videre må aktørene ha kjennskap til hverandre sin organisasjon og profesjonskultur. Batt-Rawden et al. (2021, s. 11) beskriver hvordan leverandører av velferdsteknologi ikke hadde forståelse for at helsepersonellet arbeidet i turnus, og noe som utfordret samarbeidet mellom partene. Et lignende funn blir beskrevet av Dugstad et al. (2019, s. 7) hvor aktørene opplevde utfordringer knyttet til samarbeidet som å grunne i andre aktører sin manglende innsikt og kompetanse.

Fasilitering av samskaping er en annen forutsetning for å sikre at samskapende aktiviteter skal kunne forekomme. Tilretteleggelsen for samskaping kan være krevende å orkestrere (Fusco et al., 2023, s. 11). Det må settes av nødvendige ressurser og etablere et miljø for innovasjon (Budryte et al., 2020, s. 18). Fasiliteringen svikter blant annet fordi det ikke er satt tid eller definert en møtearena hvor partene kan treffes (Baptista et al., 2020, s. 232). Ledelsesforankring er i den sammenheng beskrevet som en forutsetning for tilretteleggingen (Budryte et al., 2020, s. 17). Det veksles mellom hvilke aktører som har rollen som en tilrettelegger, men aktørene blir i hovedsak knyttet til ledere som drifter tjenesten, eller eier produktet. Dette innebærer både aktører i privat virksomhet (Melton & Hartline, 2015, s. 120), og offentlig aktører (Baptista et al., 2020, s. 230; Osborne, 2018, s. 229). Nilsen et al. (2016, s. 2) beskriver ledelsesforankring som den viktigste faktoren for suksess i deres studie. Hvilket nivå ledelsen befinner seg varierer i de undersøkte studiene, men Ferriera og Sergio (2019, s. 221) henviser til mellomledere som svært aktuelle i kontekst av samskaping. Lederen må tilrettelegge for et samskapende miljø som fremmer tillit og forståelse mellom aktørene, og på den måten muliggjør integrasjon av ressurser mellom partene (Sharma, 2021, s. 445). Manglende engasjement hos ledelsen er av Bentzen et al. (2022, s. 50) beskrevet som en barriere for innovasjon, og Nilsen et

al. (2016, s. 7) påpeker at mangelfull ledelsesinvolvering utgjorde en betydelig risiko for at svikt i den innovative samskapings-prosessen i deres studie.

Inklusjonen av relevante aktører er også beskrevet som en forutsetning for samskaping. Batt-Rawden (2020, s. 15), beskriver i deres studie hvordan offentlige aktører ikke ble inkludert i den innledende fasen av samarbeidet. Dette resulterte i at de offentlige aktørene ikke forstod hva som var forventet av dem i samarbeidet. Dugstad et al. (2019, s. 6) viser til hvordan aktører som vaktmestere, renholdspersonell og vikarer ikke ble vurdert som relevante i oppstart av samarbeidet. I løpet av prosjektets forløp viste det seg at aktørene likevel var relevante og inklusjonen av aktørene var bidragsytende for at prosjektet ble suksessfullt. Tillit er den siste av de identifiserte forutsetningene som danner grunnlaget for samskaping. Tillit er ikke nødvendigvis en eksplisitt forutsetning, men beskriver heller en tiltro til hverandre som aktørene må ha for å kunne samarbeide godt sammen. Tillit kan forstås som en tilstand hvor en aktør opplever den andre som å være pålitelig og ha integritet (Sharma, 2021, s. 422). Tillit er essensielt for opprettholdelsen av dialog mellom aktørene i samarbeidet. Hvis aktørene ikke er i stand til å stole på hverandre, kan de heller ikke for eksempel bli enige om hvordan samarbeidet skal foregå (Järvi et al., 2018, s. 70). Randall et al. (2011, s. 5) viser til at tillit ikke alltid er noe man begynner med i oppstart av samarbeidet, men kan bygges opp gjennom kontinuerlig dialog og samarbeid. Hvis gjensidig tillit og respekt eksisterer mellom partene vil det være enklere for aktørene å fortsette med samarbeidet (Batt-Rawden & Batt-Rawden, 2020, s. 19). Tillit kan derfor også beskrives som en faktor som kan predikere sannsynlighet for at aktørene skal delta i nye samarbeid med hverandre (Randall et al., 2011, s. 18). Ledelsen bør utvikle strategier som forsterker tilliten mellom partene (Oertzen et al., 2018, s. 671), og det må tilrettelegges for en organisasjonskultur som støtter åpen kommunikasjon mellom aktørene (Batt-Rawden et al., 2021, s. 15).

## 3.2. Kontraktsoppfølging

Langeseth og Similä (2021, s. 9) innleder sin bok om offentlige anskaffelser med «... noen selger, andre kjøper». En slik skildring kan hevdes å være kjernen i enhver handel mellom to parter. Når det offentlige går til innkjøp av varer eller tjenester foreligger det en kontrakt mellom partene for hvordan samarbeidet skal skje. Kontrakter kan forstås som «en juridisk bindende avtale mellom to parter der hver part lover å utføre bestemte handlinger i fremtiden» (Krishnan et al., 2016, s. 2522). Kontraktsdokumentet er grunnlaget for kontraktsoppfølging. Dokumentet bør inneholde tekniske spesifikasjoner, foreslåtte kontraktsvilkår, og informasjon om partenes forpliktelser (Edquist & Zabala-

Iturriagoitia, 2021, s. 596). Kontraktoppfølging handler om å bruke et omfattende sett av vilkår og klausuler som spesifiserer gjensidige rettigheter og forpliktelser, som håndheves gjennom juridiske og relasjonelle sanksjoner ved brudd (Krishnan et al., 2016, s. 2522). Oppfølging av kontrakten kan med andre ord beskrives som en form for evaluering, ikke bare av kontrakten, men også av samarbeidet (Langseth & Similä, 2021, s. 115).

Kontraktoppfølging kan ses fra to ulike perspektiver, det *juridiske* og det *relasjonelle* aspektet. Det juridiske aspektet fokuserer på kontrakten i kontekst av det juridiske rammeverket og innebærer å ivareta innholdet i kontrakten ved å kontrollere at den andre parten forholder seg til avtalen. Kontraktoppfølging kan også bli sett på som et samhandlingssystem, der relasjoner og sosiale normer står sentralt (Langseth & Similä, 2021, s. 98). Overholdelse av kontrakten er i dette aspektet noe aktørene utøver selv, heller enn gjennom domstoler (Ivens & Blois, 2004, s. 242). Både transaksjonskostnadsteori og relasjonell kontraktsteori kan forklare mekanismer ved kontraktoppfølging og på den måten beskrive ulike aspekter ved samarbeidet. Den følgende fremstillingen vil ta sikte på en redegjørelse av teoriene.

### 3.3. Transaksjonskostnadsteori

Begrepet *transaksjon* kan forstås som utvekslingen av varer eller tjenester, enten internt i en organisasjon eller på tvers av organisatoriske grenser. En sentral teoretiker innenfor transaksjonskostnadsteori, Oliver Williamson (1985, s. 1), definerte en transaksjon som «When a good or service is transferred across a technologically separable interface». Når det offentlige går til innkjøp av produkter eller tjenester, så forkommer det kostnader ved gjennomføring og oppfølging av transaksjonen, omtalt som *transaksjonskostnader* (Langseth & Similä, 2021, s. 57). Williamson (1985, s. 20) knyttet transaksjonskostnader til de kostnader som påløpes innkjøp av produktet eller tjenesten. *Ex ante* er et begrep som beskriver forhåndskostnader relatert til utforming, forhandling og sikring av en avtale. *Ex post* beskriver etterfølgende kostnader ved reforhandling, kontraktsstyring og relasjonelle kostnader for å sikre forpliktelse hos partene (Williamson, 1985, s. 21). Det er imidlertid ingen konsensus rundt definisjonen av transaksjonskostnader og hva begrepet innebærer.

Transaksjonskostnader beskrives som å være alt fra kostnader knyttet til å bruke prismekanismen i en markedsøkonomi, forhånds- og etterfølgende kostnader knyttet til transaksjonen, og kostnader ved overvåking og håndheving (Musole, 2009, s. 46). Teoriens hovedpoeng og intensjon er å finne den mest kostnadseffektive måten å gjennomføre en transaksjon ved å begrense transaksjonskostnadene (Williamson, 1979, s. 235). Definisjonen av transaksjonskostnader som blir benyttet i avhandlingen er:

«*the costs of bargaining, information, measurement, supervision, enforcement and political action*» (Furubotn & Richter, 2010, sitert i Langseth & Similä, 2021, s. 57) Transaksjonskostnadsteori vil bli omtalt som *TKT* videre i avhandlingen.

### 3.3.1. Atferdsforutsetninger i transaksjonskostnadsteori

TKT bygger på to menneskelige atferdstrekk som til sammen danner forutsetningen for at transaksjonskostnader skal finne sted. Den første atferdsforutsetningen omtales som *begrenset rasjonalitet*, og bygger på en idé om at mennesker har en intensjon om å opptre rasjonelt, men har begrenset evne til å gjøre det. Begrepet er knyttet til økonomiske perspektiver hvor kostnadene i forbindelse med til innsamling og analyse av informasjon, og at ulike personer kan ha tilgang til forskjellig informasjon. Begrepet beskriver også hvordan mennesket i seg selv har begrensninger i sin evne til å prosessere og analysere informasjon i møte med komplekse problemstillinger. Selv med tilgang til all tilgjengelig informasjon, kan aktører likevel oppfatte og handle feil (Cuypers et al., 2020, s. 113). Williamson (1998, s. 31) forklarer hvordan enhver utforming av en kontrakt aldri kan være fullstendig, fordi aktørene som produserer kontrakten ikke kan unnsnippe sin egen begrensede rasjonalitet.

Den andre atferdsforutsetningen *opportunistisme* beskriver hvordan aktørene alltid vil handle i egeninteresse. Williamson (1985, s. 47) beskriver dette som «self interest seeking with guile». Med bakgrunn i egeninteresse vil ikke mennesket alltid dele all tilgjengelig informasjon, gi en objektiv vurdering eller opptre samarbeidsvillig i utførelsen av en transaksjon. Opportunistisme hviler på antagelsen om at aktørene handler med bakgrunn i maksimering av egen profitt (Cuypers et al., 2020, s. 114). Begrepet kan illustrere passive handlinger hvor aktører handler ubevisst i egen interesse. Opportunistisme kan også fremkomme som en aktiv handling hvor aktører går bevisst inn for å skjule og villeden den andre parten, forvrengte informasjon og vanskeliggjøre samarbeidet (Williamson, 1985, s. 48). Som følge av atferdsforutsetningen begrenset rasjonalitet, er det umulig å utforme en kontrakt som sikrer aktørene mot opportunistisme (Crook et al., 2013, s. 65). Hvis ingen kontrakt kan forutse eventualiteter, gis det dermed mulighet for at aktørene kan unnlate å etterleve kontraktens betingelser, enten gjennom passiv eller aktiv handling (Wathne & Heide, 2000, s. 38). Det er ikke gitt at alle aktører vil opptre opportunistisk hvis muligheten byr seg, men selv med et lite antall aktører kan være nok til at samarbeidet bryter sammen (Cuypers et al., 2020, s. 114). Opportunistisme fører til transaksjonskostnader når de er kombinert med begrenset rasjonalisme, usikkerhet eller høy grad av transaksjonsspesifisitet (Williamson, 1985, s. 66).

### 3.3.2. Transaksjonsattributtene ved transaksjonskostnader

Med bakgrunn i atferdsforutsetningene om begrenset rasjonalitet og opportunisme fremkommer det tre transaksjonsattributter ved transaksjoner, hvor transaksjonskostnader blir synliggjort. Hvis en av transaksjonsattributtene øker, kan det være grunnlag for å benytte alternativer til det frie marked som hybride eller hierarkiske løsninger (Rokkan & Haugland, 2022, s. 346). De tre transaksjonsattributtene er: *Transaksjonsspesifisitet (asset specificity)*, *transaksjonsfrekvens* og *usikkerhet*.

Transaksjonsspesifisitet viser til spesifikke ressurser som partene må investere i gjennomføringen av transaksjonen, som er særegne for transaksjonen, og hvor verdien vil være betydelig lavere utenfor kontekst av gitt transaksjonen. Transaksjonsattributten er ansett som å være den viktigste determinanten som bestemmer hvilken styringsstruktur som er gunstig i enhver transaksjon. (Williamson, 1991, s. 282). Transaksjonsspesifisitet viser til transaksjoner på et spektrum basert på transaksjonens *unikhet*. I den ene enden av spekteret er standardiserte transaksjoner som kjennetegnes av liten eller ikke eksisterende grad av unikhhet. På den andre siden av spekteret er det foretatt betydelige transaksjonsspesifikke investeringer, som kjennetegnes av en høy grad av unikhhet. Jo større forskjell det er i opplevd nytteverdi mellom produktet fra sitt beste (generelle), til sitt nest beste bruksområde (aktuelle transaksjonen), jo mer spesifikk er transaksjonen (Cuypers et al., 2020, s. 117). Transaksjonsspesifisitet kan videre deles inn i flere distinkte typer. Den første typen er *stedsspesifisitet* som refererer til eventuelle kostnader forbundet med å relokalisering i forbindelse med transaksjonen. Videre beskriver *spesifisitet av fysiske egenskaper* graden av tilpasninger en transaksjon har, som vil miste verdi utenfor den spesifikke transaksjonen. De *spesifikke menneskelige ressurser* er den tredje typen transaksjonsspesifisitet og handler om individuelle ferdigheter, kunnskap og erfaringer gjennomføringen av en transaksjon krever. Den siste typen av transaksjonsspesifisitet beskriver *dedikerte ressurser* hos leverandøren som ved fravær av den spesifikke transaksjonen vil være overflødig (Williamson, 1985, s. 55). Høy grad transaksjonsspesifisitet er risikabelt ved at det kan føre til en *innlåsnings effekt* hvor mottakeren kan komme med ekstra krav utenfor det som er satt i den opprinnelige kontrakten (Rokkan & Haugland, 2022, s. 346). Hvis begge parter derimot har høy grad av transaksjonsspesifikke investeringer kan innlåsnings effekten utjevnes ved at begge parter viser en forpliktelse til transaksjonen, hvor en part ikke nødvendigvis kan utøve makt ovenfor den andre (Cuypers et al., 2020, s. 119).

Transaksjonsfrekvens beskriver hvor hyppig transaksjonene forekommer. Det kan skilles mellom lav og høy frekvens av transaksjonene, hvor man på den ene siden av spekteret finner enkeltstående eller sporadiske transaksjoner, og på den andre siden vedvarende hyppige transaksjoner. Williamson (1985, s. 60) viser til at i tilfeller hvor det forekommer høy grad av transaksjonsspesifisitet, så er hierarkiske styringsstrukturer bedre egnet enn markedet. Slike styringsstrukturer medfølger høyere oppstartskostnader, men hvis man kombinerer det med høy transaksjonsfrekvens, vil det være lettere å begrunne tilfeller transaksjonskostnader forbundet ved å ikke benytte markedet. Dette skyldes at transaksjonskostnadene kan bli spredt ut over et større volum av transaksjoner. Crook et al. (2013, s. 2013) viser til empirisk støtte for attributten sin innvirkning på transaksjonskostnader.

Transaksjonsfrekvens er også assosiert med positive effekter på samarbeidet mellom aktørene, som utviklingen av tillit, etableringen av rutiner og reduksjon av informasjonsasymmetri (Cuypers et al., 2020, s. 123).

Transaksjonsattributten usikkerhet beskriver utfordringen med å forutse situasjoner og konsekvenser i sammenheng med en beslutning. Det eksisterer to ulike former for usikkerhet. *Miljømessig usikkerhet* er forbundet med markedet hvor transaksjonen finner sted. I et slikt perspektiv kan usikkerheten anses å være bakenforliggende, heller enn en direkte påvirkning på transaksjonen (Cuypers et al., 2020, s. 120; Williamson, 1991). Usikkerheten oppstår på grunn av endringer i miljøet som er vanskelig å forutse, sånn som for eksempel ustabilitet i produktmarkedet eller regulatoriske endringer som setter føringer for transaksjoner (Krishnan et al., 2016, s. 2523). Miljømessig usikkerhet må ses i sammenheng med grad av transaksjonsspesifisitet. Hvis en transaksjon er standardisert vil den miljømessige usikkerheten være lav. Når transaksjonen derimot blir mer spesifikk, øker graden av usikkerhet, og det er av større betydning at partene har et godt samarbeid (Williamson, 1985, s. 59). Hvis graden av miljømessig usikkerhet er høy vil det gjøre det utfordrende, om ikke umulig å kontraktsfeste omstendighetene rundt en transaksjon (Cuypers et al., 2020, s. 120).

En annen type usikkerhet omtalt som *atferdsmessig usikkerhet*, kan kobles opp mot opportuniste da det er en viss sannsynlighet for at enhver aktør gir en uærlig fremstilling av seg selv, sine egenskaper, eller gir falske løfter som de ikke mestrer eller ønsker å etterleve (Krishnan et al., 2016, s. 2523). En slik form for usikkerhet oppstår på grunn av partene sin mulighet for strategisk tilbakeholdelse eller forvrenging av informasjon (Williamson, 1985, s. 58). Usikkerhet kan også ses i sammenheng med graden av transaksjonsspesifisitet. Cuypers et al. (2020, s. 120) beskriver hvordan samtlige av deres undersøkte forskningsstudier konkluderte med at jo mer spesifikke investeringer en leverandør gjør i forbindelse med en transaksjon, jo større usikkerhet er forbundet med transaksjonen. Usikkerhet, på

lik linje med transaksjonsspesifisitet og transaksjonsfrekvens, begrunner en mer omfattende styringsform, som eksempelvis hierarkiske eller hybride løsninger (Rokkan & Haugland, 2022, s. 344).

### 3.3.3. Tillit sin innvirkning på atferdsforutsetningene

Selv om tillit ikke blir betraktet som et transaksjonsattributt i TKT-perspektiv, har flere studier vist at tillit har en positiv innvirkning på de underliggende atferdsmessige forutsetningene, og dermed reduserer transaksjonskostnadene (Cuypers et al., 2020, s. 116; Haaskjold et al., 2020, s. 222; McMackin et al., 2022, s. 257). Connelly et al. (2018, s. 929) skiller mellom integritetsbasert og kompetansebasert-tillit. Integritetsbasert referer til menneskelige egenskaper som holdninger, verdiperspektiv, motiver og ærlighet. Kompetansebasert tillit omhandler en persons ferdigheter, inkludert tekniske kompetanse, erfaring og pålitelighet i gjennomføringen av transaksjonen. Studien viser at integritetsbasert tillit var ti ganger mer effektiv enn kompetansebasert tillitt når det kom til å redusere transaksjonskostnader. Dyer og Chu (2003, s. 57) beskriver hvordan organisasjoner bruker betydelig mer tid på samarbeid med leverandører, hvor det er fravær av gjensidig tillit. Haaskjold (2020, s. 222) viser til hvordan tillit var en faktor som reduserte konflikter som oppstod i samarbeidet. Andre studier som Cuypers et al. (2020, s. 135) og Rokkan og Haugland (2022, s. 350) beskriver tillit som positivt assosiert med samarbeidsprestasjonen mellom aktørene.

### 3.3.4. Valg av styringsstruktur

I TKT blir det vist til ulike styringsformer for organisering av økonomisk aktivitet. Teoriens grunnleggende prediksjon er at virksomheter tilstreber å maksimere gevinster ved utførelsen av transaksjoner ved å velge passende styringsstrukturer basert på transaksjonsattributter, og på den måten begrense transaksjonskostnader (Williamson, 1998, s. 37). Styring kan i den sammenheng bli beskrevet som «midler som brukes for å skape orden i en relasjon hvor potensielle konflikter forstyrrer eller truer med å oppheve muligheter for å realisere gjensidige gevinster» (Williamson, 1998, s. 37). Styringsstrukturene varierer ifølge Williamson (1991, s. 269) fra *markeder* som et ytterpunkt, *hybride styringsstrukturer* i midten, til *hierarkier* som det andre ytterpunktet. En hovedregel innenfor TKT er at ved lav innvirkning av transaksjonsattributtene bør man benytte markedet. Hvis transaksjonsattributtene derimot er betydelige, bør man bevege seg på akse i retning av hybride eller hierarkiske løsninger (Rokkan & Haugland, 2022, s. 348). En mistilpasning av

styringsstruktur ovenfor transaksjonsattributtene kan medføre forhøyede transaksjonskostnader (Sande & Haugland, 2015, s. 187).

Bruk av markedet har fordelen av å gi gode insentiver for innsats på grunn av konkurranseutsetting, og pådrar seg ingen eller få transaksjonskostnader i opprettelsen. Hvis transaksjonen baserer seg på standardiserte produkter som for eksempel kontormøblement, kan tvister løses med lav kostnad ved å forlate transaksjonen, og søke ny leverandør. Hierarkier er derimot forbundet med høye transaksjonskostnader i opprettelsen, og reduserte insentiver for å maksimere gevinster (Crook et al., 2013, s. 65). Hierarkiske løsninger er også omtalt som *unilateral styring*. Styrken til en unilateral styring er at det eksisterer en myndighetsstruktur i relasjonen mellom aktørene hvor en av aktørene gis beslutningsrett og kontroll. Styringsstrukturen gir dermed bedre kontroll over transaksjonen, noe som ville vært utfordrende ved å bruke markedet. Hybride styringsstrukturer, også omtalt som *bilateral styring* eller *relasjonell styring*, kjennetegnes av at aktørene samarbeider om utviklingen og arbeider sammen mot en felles målsetting (Rokkan & Haugland, 2022, s. 342). Eksempler på hybride styringsformer er offentlig-privat-parternskap og allianser (Crook et al., 2013, s. 65). Valg av kontraktsform bør stå i henhold til ønsket styringsstruktur for å begrense transaksjonskostnadene (Williamson, 1979, s. 246). De ulike kontraktsformene vil bli omtalt under relasjonell kontraktsteori, da Ian Macneil, en sentral teoretiker innenfor den teoretiske tilnærmingen delte inn de ulike kontraktsformene som Williamson referer til.

### 3.4. Relasjonell kontraktsteori

Relasjonell kontraktsteori, som i avhandlingen vil bli forkortet til RKT, ble først formulert av Macaulay og Macneil på 60-tallet. Det dominerende perspektivet på kontrakten var å støtte opp og sikre at transaksjoner kunne bli gjennomført på en sikker måte (McLaughlin et al., 2014, s. 44). Tradisjonell kontraktsteori så kontrakten som å handle om overholdelse av *løfter*. Ved at partene ga hverandre lovnader, kunne aktørene sikre seg mot at den andre parten skulle opptre slik at det vil skade egen interesse. Overholdelsen av løfter var sikret gjennom trusselen om at brudd på kontrakten kunne få rettslige konsekvenser (Gibbons & Henderson, 2012, s. 83). Macneil stilte seg spørrende til hvorfor så mange virksomheter utvekslet med hverandre, uten en skriftlig kontrakt. Avtalene mellom partene var i slike tilfeller ikke sikret gjennom det juridiske systemet, og partene kunne bryte løfter uten rettslige konsekvenser. En annen observasjon var at selv i tilfeller hvor det var en formell kontrakt mellom partene, var bredden av relasjonene og forpliktelsene alltid større enn de dokumenterte



løftene i kontrakten (Frydinger et al., 2021, s. 46). Dette dannet grunnlaget for utformingen av relasjonell kontraktsteori.

En relasjonell kontrakt skiller seg fra formelle kontrakter ved at fokuset endrer seg fra overholdelse av løfter, til opprettholdelse av *relasjoner* mellom partene som utveksler. En utveksling kan forstås som å «gi opp noe i bytte mot noe annet» (Macneil, 1980, s. 89). Relasjonelle kontrakter defineres av Macneil (2001, s. 366) som «*relasjoner mellom mennesker som har utveksler, utveksler eller forventes å utveksle i fremtiden*» (Macneil 2001, s. 366). Relasjonelle kontrakter blir ofte omtalt som uformelle kontrakter (Gibbons & Henderson, 2012, s. 1350; Gil & Zanarone, 2017, s. 726). Frydinger et al. (2021, s. xxv) viser til fremveksten av formaliserte relasjonelle kontrakter. Formelle relasjonelle kontrakter skiller seg fra uformelle ved at det baseres på en juridisk bindende skriftlig avtale. Formelle relasjonelle kontrakter kan forstås som:

A legally enforceable written contract establishes a commercial partnership within a flexible contractual framework. This framework is based on social norms and jointly defined objectives, prioritizing a relationship with continuous alignment of interests before engaging in commercial transactions. (Frydinger et al., 2021, s. 104)

Formelle kontrakter handler med andre ord om å gjøre om kontrakten til et fleksibelt rammeverk basert på sosiale normer og delte verdier og målsetninger. Formelle relasjonelle kontakter fungerer på den måten som et instrument for samarbeidet (Frydinger et al., 2021, s. 95). Aspekt ved formelle relasjonelle kontrakter vil bli videre utdypet under kapitlene 3.4.2 og 3.4.3.

### 3.4.1. Atferdsforutsetninger i relasjonell kontraktsteori

RKT bygger på samme atferd forutsetninger som ved TKT. Mennesket blir også her beskrevet som å ha begrenset rasjonalitet og bruk av relasjonelle kontrakter er derfor nødvendig da det blir for kostbart, eller umulig å spesifisere de formelle kontraktene med nødvendige detaljer for å fange opp alle eventualiteter (Erkal et al., 2022, s. 112). Videre blir mennesket beskrevet som å handle i egeninteresse. Mennesket kan handle opportunistisk og uærlig i møte med andre. Det er likevel noen forskjeller mellom de teoretiske tilnærmingene. Mennesket er i RKT-sammenheng er opportunistisk, egoistisk, men også et sosialt vesen som setter andre sine interesser foran sine egne. Mennesket er med andre ord ifølge Macneil (2001, s. 90) irrasjonelt og umulig å definere. Det fremkommer to sett av atferd som er essensielt for menneskets overlevelse: *Solidaritet og gjensidighet*. Solidaritet blir beskrevet som en sinnstilstand hvor man opplever fremtidige samarbeidet med andre som harmonisk

og positivt. Solidaritet er overlappende med tillit (Macneil, 1980, s. 91). Gjensidighet viser til avhengighetsforholdet mellom partene som utveksler. Det er tre typer gjensidighet. *Generell gjensidighet* refererer som angivelig er altruistiske, hvor assistanse gis, uten en forventning om motytelse. *Ikke spesialisert gjensidighet* er karakterisert ved at begge parter gir like mye til hverandre. Den tredje formen for gjensidighet omtales som *spesialisert gjensidighet* og resulterer som følge av en tydelig fordeling av arbeidsoppgaver, hvor en part kan utveksle mer enn den andre, men partene er likevel gjensidig avhengige av relasjonen (Macneil, 2001, s. 104).

### 3.4.2. Sosiale normer i relasjonell kontraktsteori

Ved å se på mennesket som et sosialt vesen, kommer fremtreden av sosiale normer som forklaringsmekanisme for atferd. Vilkår og betingelser i relasjonskontrakten skiller seg fra diskrete kontrakter ved at det i hovedsak handler om atferdsregler, også omtalt som *normer*, heller enn formelle krav. Relasjonelle kontrakter hviler på en forventning mellom partene om at atferdsreglene blir overholdt (Ivens & Blois, 2004, s. 242). Hvis partene ikke overholder atferdsregler, kan samarbeidet risikere å bryte sammen. Bernstein et al. (2015, s. 569) viser til at brudd på atferdsregler ved å for eksempel benytte juridiske midler kan føre til mistillit og sammenbrudd av relasjonen. Normer blir i et RKT-perspektiv forstått som «*atferd som skjer i en relasjon, som må forekomme hvis relasjonen skal fortsette, og derfor bør skje så lenge relasjonen er verdsatt av partene*» (Macneil, 1980, s. 64). Relasjonelle normer gir et felles grunnlag mellom partene som er med på å redusere opportunisme (Cao & Lumineau, 2015, s. 17), og sikre fleksibilitet i møte med usikkerhet (Erkal et al., 2022, s. 112).

Macneil (1980, s. 39; 1983, s. 361) skisserte totalt ti normer for hvordan partene bør oppføre seg. Normene er tilstedeværende i både diskrete og relasjonelle utvekslinger/transaksjoner, men noen er mer aktuelle for relasjonelle utvekslinger enn andre. Det blir fremhevet fem normer som er av større betydning for relasjonelle kontrakter. Den første er normen *rolle integritet* viser til hvordan man i relasjonelle utvekslinger bør unngå å referer til kontrakten i møte med uforutsette hendelser. På den måten opprettholdes integriteten i relasjonen mellom partene (Ivens & Blois, 2004, s. 243). Den neste normen som oversettes til *egnet bruk av midler* beskriver hvordan det er ulike måter partene kan nå sine mål på, og de må tilpasses både bransjen hvor samarbeidet foregår og organisasjonskulturen. I mange tilfeller vil det å løse konflikter ved bruk av formelle midler bli sett på som skadelig for forholdet. Den enkelte må derfor tilpasse bruk av midler etter konteksten hvor utvekslingen foregår (Macneil, 1980, s. 60).

Videre omhandler normen *oppretholdelse av relasjonen* om hvordan det eksisterer et sett med atferd som er akseptert, som partene må overholde for å kunne opprettholde relasjonen, som både er knyttet til rolle integritet og partenes evne til fleksibilitet (Ivens & Blois, 2004, s. 246). Den fjerde normen som trekkes frem er *harmonisering av relasjonelle konflikter*, og viser til hvordan partene i samarbeidet i møte med uforutsette hendelser er villig og har kapasitet til å håndtere de utfordringene som oppstår underveis i samarbeidet (Blois, 2002, s. 527). Den siste av normene betegnes som *suprakontraktuelle* og viser til når relasjoner er utviklet til et punkt hvor mye av utvekslingen skjer uten å referer til kontrakten, hvor atferden er anerkjent og akseptert av begge parter (Ivens & Blois, 2004, s. 247). Det kan legges til at Frydinger et al. (2021, s. 193) advokerer for bruk av 6 veiledende prinsipper (normer) for formelle kontrakter. Normene bygger på Macneil sine opprinnelige normer. De seks normene er *gjensidighet, autonomi, ærlighet, lojalitet, integritet og likestilling*. Det argumenteres av Frydinger et al. (2021, s. 202) for at innføring av normene i kontrakten kan bidra til utvikling av tillit, redusere risiko og sikre partene i tilfeller for det forekommer uønsket atferd og kontraktsbrudd.

### 3.4.3. Diskrete transaksjoner, relasjonelle utvekslinger og kontraktsformer

Uttekslinger og transaksjoner kan i et RKT-perspektiv plasseres på et spektrum hvor *diskrete* transaksjoner og relasjonelle utvekslinger er ytterpunktene. Ifølge Macneil (1980, s. 61) er diskrete transaksjoner i sin rene form å separere transaksjonen fra alt annet som kan forekomme mellom partene. Et godt eksempel på en diskret kontrakt er *klassiske* kontrakter. Slike former for kontrakter anbefales generelt på innkjøp av standardiserte produkter ved bruk av markedet, hvor det er begrenset tilpasning og usikkerhet forbundet med transaksjonen (Rokkan et al. kilde, s. 345). Diskrete kontrakter karakteriseres av kort varighet, begrenset personlig interaksjoner, og tydelige avgrensede spesifikasjoner (Dwyer et al., 1987). *Presentasjon* er det essensielle ved diskrete kontrakter, og viser til det å bringe fremtiden inn i nåtid ved å finne enighet i nåtid, om hvordan man skal håndtere fremtiden (Macneil, 1980, s. 19). Det handler med andre ord om å beskrive alt som skal skje ex post, i kontraktsdokumentet.

Relasjonelle kontrakter derimot dekker et lengre tidsperspektiv hvor nære relasjoner er en integral del av utvekslingen (Macneil, 2001, s. 312). Kontraktene dekker alt fra enkle og målbare spesifikasjoner, til kvaliteter som ikke nødvendigvis er like enkle å måle. Dette kan være alt fra kundetilfredshet, engasjement, fleksibilitet eller opplevelse av leverandør som innovativ (Frydinger et

al., 2021, s. 48). Videre kjennetegnes relasjonelle kontrakter ved at fremtidig samarbeid er forventet, og fordelene og ulempene i relasjonen blir delt mellom partene, heller enn fordelt eller allokert til kun en part (Macneil, 2001, s. 313). Relasjonelle kontrakter anbefales i situasjoner hvor det er høy grad av gjensidig avhengighet mellom partene, og høy risiko og usikkerhetsmoment (Frydinger et al., 2021, s. 108). Offentlige kontrakter som involverer innovasjon, er eksempel på anskaffelser hvor kompleksiteten rundt transaksjonen krever fleksibilitet i ex post fasen av kontraktsforløpet, noe som relasjonelle kontrakter kan tilby (Rokkan & Haugland, 2022, s. 346). Berstein (2015, s. 562) viser til hvordan tillitsbaserte relasjonelle kontrakter kan danne relasjoner som er langvarig, med høy grad av samarbeid som karakteriserer av signifikant grad av transaksjonsspesifisitet, og minimal benyttelse av det juridiske system.

Mellom ytterpunktene diskrete kontrakter og relasjonelle kontrakter finnes *neoklassiske* kontrakter. Neoklassiske kontrakter bygger på samme teori og prinsipp som kjennetegner diskrete transaksjoner, men inneholder også flere relasjonelle element som myker opp de rigide rammene som kjennetegner klassiske kontrakter (Macneil, 1980, s. 72). Diskrethet og presentasjon er også viktige i neoklassiske kontrakter, men økende usikkerhet og kompleksitet medfører at det vil være for kostbart, eller umulig å predikere alle potensielle situasjoner som krever tilpasning. Neoklassiske kontrakter er derfor egnet i tilfeller hvor partene har behov for fleksibilitet, og hvor evnen til tilpasning ex post er avgjørende for suksess (Crook et al., 2013, s. 65). Neoklassiske kontrakter legger til rette for fleksibilitet ved at partene kan justere innholdet gjennom kontraktsoppfølgingen, benytte standarder som ingen av partene kontrollerer, at en part kontrollerer betingelsene eller involvering av en uavhengig tredjepart for vurdering av partenes prestasjon. Neoklassiske kontrakter omtales av Williamson (1991) som å gi partene en viss grad av tilgivelse hvis hendelser ikke utføres slik det først ble forespeilet.

Forskningslitteratur viser til hvordan de diskrete og relasjonelle elementene kan kombineres. Gilson et al. (2010, s. 1377) omtaler bruk av uformelle (relasjonelle) og formelle kontrakter i kombinasjon med hverandre som *fletting*. Ved økende grad av usikkerhet responderer partene ved å flette sammen uformelle og formelle kontrakter på en måte som lar hver part vurdere den andre sin vilje og evne til å opptre samarbeidsvillig og effektivt i møte med uforutsette omstendigheter. Bruk av uformelle kontrakter er mye brukt, både innenfor og mellom organisasjoner (Gil & Zanarone, 2017, s. 141). Kombinasjonen av kontraktsformene blir av Baker og Choi (2015, s. 560) beskrevet som den best egnede måten å avskrekke partene fra kontraktsbrudd og opportunistisk atferd. Cao (2015, s. 15) beskriver hvordan uformelle og formelle kontrakter i kombinasjon med tillit, tilsammen forbedret prestasjonen mellom partene, og reduserte opportunistisme. Poppo og Cheng (2018, s. 242) tar til orde for at tillit, også omtalt som solidaritet innenfor relasjonell kontraktsteori, komplimenterer

neoklassiske kontrakter ved å fremme tilpasning, kontinuitet og forpliktelse, som tilsammen øker dette prestasjonen i relasjonen mellom partene.

Relasjonelle kontrakter kan også formaliseres som et eget dokument. Forskningslitteraturen viser til hvordan bruken av formelle relasjonelle kontrakter kan gi partene noen fordeler i samarbeidet. Frydlinger et al. (2021, s. 32) beskriver hvordan formaliseringen av relasjonen med de felles aksepterte normene og verdiene, danner et godt grunnlag for et forpliktende samarbeid. Gil og Zonarone (2017, s. 148) foreslår at det juridiske språket ved formalisering av relasjonen kan hjelpe partene å koordinere sine responser på uforutsette hendelser. En annet argument for formalisering av relasjonelle kontrakter er at selv om uformelle kontrakter kan gi kortsiktige resultat, så er de ofte ikke bærekraftige. Dette skyldes at det alltid er en risiko for at en aktør kan oppleve at samarbeidet er hensiktsmessig lenger, og redusere sin innsats i samarbeidet (Frydlinger et al., 2021, s. 32). Hart og Moore (2008, s. 1) beskriver hvordan dette kan hindres ved at partene sammenstiller sine forventinger og felles målsettinger i en kontrakt. På den måten kan kontrakten brukes som referansepunkt underveis i samarbeidet, og på den måten begrense uønsket atferd.

## 4. Metode

Hittil i avhandlingen har leseren blitt presentert for konteksten for avhandlingen, problemstilling og det teoretiske rammeverket. I dette kapittelet vil leseren få en detaljert beskrivelse av det kommunale responscenteret som danner kontekst for studien, forskningsdesign, metode og alle steg i forskningsprosessen.

### 4.1. Beskrivelse av responscenteret

Hensikten med denne casebeskrivelsen er å kunne gi et bedre innblikk i konteksten hvor samarbeidet finnes sted. Ved å gi leseren en detaljert beskrivelse av senterets organisering og arbeidsoppgaver kan hen få en bedre forståelse av tematikkene som kommer frem i gruppeintervjuene. Casebeskrivelsen ønsker å belyse *hva* det samarbeides om, for å støtte opp tematikkene som i hovedsak omhandler *hvordan* det samarbeides. Casebeskrivelsen bygger på interne dokument om organisering av responscenteret. I dette foreligger også informasjon om hva velferdsteknologi som driftes, hvilke aktører som utfører hva oppgaver, og hvilke leverandører som kommunen har kontrakt med.

Kjennskap om senterets organisering og arbeidsoppgaver er også hentet fra min egen erfaring som ansatt ved responscenteret.

#### 4.1.1. Casebeskrivelsen

Responscenteret er mottaker av varsler fra velferdsteknologi i kommunen. Kommunen drifter velferdsteknologi innenfor kategoriene *trygghetsskapende teknologier*, *lokaliseringsteknologier* og *behandlingsteknologier*. I dette inngår automatiserte medisindispensere, GPSer, trygghetsalarmer med ulike sensorer og kameraløsninger. Det driftes også et stort antall elektroniske dørlåser, som kommer i tillegg til nevnte kategorier. Alle ansatte ved responscenteret er helsepersonell, hvor hovedandelen er sykepleiere. Det er også ansatt med annen helsefaglige profesjoner som vernepleiere, ergoterapeuter og helsefagarbeidere. Alle med unntak av avdelingsleder og fagsykepleier arbeider i to-delt turnus, med dagvakter, aftenvakter, og helgevakter.

Arbeidsoppgaver knyttet til drift av velferdsteknologien utføres av ansatte på tre ulike vakttyper. Alle ansatte som arbeider i turnus, veksler mellom de ulike vakttypene. Den første vakten, som kan omtales som *vaktsentralen*, handler om mottakelse og håndtering av varsler som kommer fra velferdsteknologien. Vaktsentralen er alltid bemannet med minimum to personer i døgkontinuerlig drift. Vaktsentralen har en rekke ulike oppgaver som varierer fra mottakelsen av velferdsteknologiske varsler fra ulike plattformer og alarmhåndteringssystem, til å ta imot henvendelser på telefon.

Arbeidsoppgavene innebærer koordinering med forskjellige aktører i ulike kommunale tjenester. Håndtering av varsler kan inkludere kontakt med hjemmesykepleien, psykiatriske helsetjenester, bofelleskap, pårørende, omsorgsboliger, legevakt, AMK-sentralen og responscenteret sitt eget responsteam. Alt etter hva konteksten krever. Hovedandelen av varsler som omhandler feil på utstyr håndteres av responsteam. Medisinske varsler håndteres både av responsteam og hjemmesykepleien, eventuelt andre instanser.

Responsteam er den andre vakttypen. Responsteam er en ambulerende tjeneste som både tar medisinske oppdrag med bakgrunn i varsler fra velferdsteknologien, og tekniske oppdrag, med bakgrunn i feil og svikt ved velferdsteknologien som er utplassert hos sluttbrukere. Alle ansatte skal kunne håndtere feil og avvik fra all velferdsteknologien. Arbeidsoppgavene innebærer blant annet å reise hjem til bruker, utføre feilsøking, og eventuelt bytte ut enhet. Videre må enheten testes internt på responscenteret, før den eventuelt blir sendt i retur til leverandør.

Kartlegging er den tredje vakttypen. Arbeidsoppgavene skiller seg fra de to første typene ved at det handler om å vurdere brukere som ikke har velferdsteknologi fra før, eller har nyoppståtte behov som krever annen velferdsteknologi enn det responscenteret allerede har utplassert. På denne vakten håndterer ansatte henvendelser, som er responscenteret sin primære strategi for å identifisere aktuelle kandidater. Henvendelsene kommer fra mange forskjellige organisasjoner og instanser. Dette innebærer hjemmesykepleien, psykiatri og rus-tjenesten, bofelleskap, og sykehjem. Henvendelsen tildeles en ansatt som forbereder velferdsteknologien, reiser ut til sluttbruker på kartleggingsbesøk og eventuelt plaserer ut velferdsteknologien og gir opplæring til relevante aktører. Etter gjennomført kartleggingsbesøk går velferdsteknologien over i ordinær drift. Det utføres hyppig evaluering ved oppstart hos bruker, alt avhengig av kontekst.

På kartleggingsvakten er også hver ansatt en del av en ressursgruppe for hver av hovedkategoriene velferdsteknologi. Hver gruppe inneholder mellom 3-6 personer, som alle har spisskompetanse på sitt utvalgte område. Ressursgruppen har ansvar for å følge opp velferdsteknologien. Dette innebærer oversikt over lagerbeholdning, feilsøking av utstyr og kontakt med leverandører av velferdsteknologien. Kommunikasjon med leverandøren handler om alt fra bestilling av utstyr, melding om avvik feil, motta oppdatering og veiledning i forhold til velferdsteknologien og gi tilbakemeldinger til leverandøren.

Drift av velferdsteknologi ved responscenteret innebærer ansatte i kommunen, som ikke er sysselsatt ved responscenteret. Denne gruppen ansatte består av IT-avdelingen, teknisk fagpersonell, rådgivere med teknisk og kontraktsmessig kompetanse. I samhandling med avdelingsleder og fagsykepleier ved responscenteret håndterer denne gruppen hovedandelen av kommunikasjon med leverandører om kontraktsmessige og tekniske aspekter ved driften.

## 4.2. Forskningsdesign og metode

Avhandlingen tar utgangspunkt i en instrumental casestudie. Casestudie som metode gir mulighet til å studere komplekse fenomener innenfor konteksten hvor de eksisterer (Baxter & Jack, 2008, s. 544). Casestudie er en etablert forskningsmetode som blir brukt på tvers av ulike disipliner. Hensikten med casestudier er at det gjør det mulig for forskeren å utforske fenomenet i dybden i dens naturlige kontekst (Crowe et al., 2011, s. 1). Casestudier er egnet for å svare på «hva» og «hvordan» problemstillinger, og når forskeren opplever konteksten rundt fenomenet som relevant for studien (Baxter & Jack, 2008, s. 545).

Studien sitt hovedfokus er å undersøke hvordan ulike aktører opplever samarbeidet med hverandre. En slik bakgrunn viser til studiens ontologiske plassering som å være innenfor det fortolkende paradigme som kjennetegnes av at virkeligheten eksisterer gjennom subjektets erfaringer, meninger og fortolkninger (Malterud, 2017, s. 47). Videre har studien karakteristikk som plasserer den innenfor fenomenologien. Fenomenologien setter søkelyset på essensen av fenomener, og hvordan det kommer frem for den enkelte i interaksjon med andre mennesker (Tjora, 2017, s. 27). Hvis forskningen ønsker å undersøke levd erfaring av et fenomen, kan det hevdes at det er innenfor en fenomenologisk perspektiv og tilnærming (Thoresen et al., 2020, s. 45). I studiens tilfelle er fenomenet av interesse *samarbeid*, og hvordan det skildres hos personene som deltar i samarbeidet. Videre har studien en eksplorativ-deskriptiv tilnærming. Tilnærmingen kombinerer to ulike aspekter ved kvalitativ forskning. Hensikten med eksplorativ tilnærming er å belyse hvordan et fenomen oppleves. Videre er deskriptiv tilnærming egnet hvis man ønsker å gi en detaljert beskrivelse av fenomenet, slik det fremstår for deltakerne (Hunter et al., 2019, s. 2). Studien ønsker å skildre samarbeidet, noe som både har deskriptive og eksplorative karakteristikk. Studien tar sikte på å skildre både deltakerne sine opplevelser rundt samarbeidet, og de mer deskriptive beskrivelsene av samarbeidet. Både deskriptive og eksplorative elementer er dermed av interesse for å kunne besvare problemstillingen.

Forskningsmetoden viser til et bredt spekter av strategier (metoder) for innsamling, organisering og fortolkning av tekst fra samtale, observasjon eller skriftlig kildemateriale (Malterud, 2002, s. 2468). Studien bygger på min for forståelse som ansatt i responscenteret, analysen av interne dokumenter og intervjuer. I underkapitlene nedenfor vil leseren få en detaljert beskrivelse av forskningsprosessen fra innhenting av datamaterialet, analyseprosessen til refleksiv og etiske overveielser og tiltak i forbindelse med utførelsen av studien.

#### 4.2.1. Forberedelse og innhenting av datamaterialet

Datamaterialet i studien er innhentet ved bruk av semistrukturert fokusgruppeintervju. Ved å bruke en semistrukturert intervjuform kan man sette søkelys på et bestemt fenomen eller tema, og samtidig ha fleksibilitet til å utforske ideer og samtaleemner som kan dukke opp i løpet av intervjuet. Intervjuformen tillater på den måten deltakerne og intervjueren å uttrykke seg på en mer naturlig måte (Adeoye-Olatunde & Olenik, 2021, s. 1366). Studien har benyttet fokusgruppeintervju som innsamlingsmetode. Fokusgruppeintervju er en metode for innhenting av data som foregår gjennom samtale mellom en liten gruppe mennesker (Drageset & Ellingsen, 2011). Fokusgrupper består av



mellom 4-12 personer med hensikt å utforske et spesifikt området eller fenomen (Tong et al., 2007, s. 351).

Det er utført et *strategisk utvalg* av alle deltakerne som deltok i studien. Tilnærmingen benyttes fordi det er hensiktsmessig å velge deltakerne systematisk på bakgrunn av en vurdering av hvem som er mest relevant i forhold til problemstillingen (Tjora, 2017, s. 130). Med bakgrunn i problemstillingen var det ønskelig at deltakerne i de ulike utvalgene representerte alle aktuelle aktører som hadde å gjøre med drift av velferdsteknologi ved responscenteret. KS (2020) sin *helhetlige tjenestemodell* ble benyttet for å få en oversikt over oppgaver som må gjøres ved drift av teknologien og som referansepunkt for om alle arbeidsoppgaver var dekket av minst en aktør som deltok i studien.

Tabell 1 Oversikt over karakteristikker ved utvalgene

Utvalg	1	2	3
Navn på utvalg	Ansatte ved Responscenteret	Kommunale støtteaktører	Leverandører
Størrelse på gruppen	5 stk	5 stk	7 stk
Fysisk eller digitalt oppmøte	Fysisk	Fysisk	Digitalt
Med-moderator	Ja	Ja	Ja

Ved rekruttering av *utvalg 1* var et inklusjonskriterium at alle måtte være ansatt ved responscenteret. Videre måtte vedkommende være en del av en ressursgruppe for én eller flere av undergruppene av velferdsteknologi som responscenteret drifter. Alle undergruppene av velferdsteknologi måtte være representert av minst én person, og ansatte med kontinuerlig og langvarig kontakt med leverandører ble prioritert i utvalget. Ved selektering til *utvalg 2* var et inklusjonskriterium at deltakerne jobbet i kommunen. Videre måtte deltakeren ha arbeidsoppgaver knyttet til anbudsprosesser, kontraktsoppfølging, eller andre nærliggende arbeidsoppgaver knyttet opp mot velferdsteknologien. Det var ønskelig at utvalg 1 og utvalg 2 til sammen dekket alle kommunale arbeidsoppgaver. *Utvalg 3* er bestående av leverandører av velferdsteknologi som responscenteret drifter. Det var et inklusjonskriterium at alle velferdsteknologikategoriene var representert av minst en deltaker. Det var videre ønskelig at en representant fra alle leverandører som kommunen har en kontrakt med deltok i gruppeintervjuet. Alle utvalg hadde et minimumskriterium på 4 deltakere og et måtte maksimalt bestå av 10 deltakere.

Deltakerne ble rekruttert via fysisk eller under en telefonsamtale. Samtykkeskriv ble sendt med epost som vedlegg til deltakerne, og det ble gjennomført en kontroll av deltakerne før oppstart av intervjuet for å bekrefte at de har signert dokumentet. Se *vedlegg 1* for informasjon og samtykkeskriv. Alle

inklusionskriterier ble oppfylt i alle utvalg. En leverandør takket nei til å delta, med begrunnelse at hen ikke hadde en nåværende kontrakt med kommunen. En kommunal ansatt ønsket å delta, men måtte melde avbud. Før oppstart av intervjuene ble det utarbeidet en intervjuguide med spørsmål som skulle bidra til å belyse problemstillingen. Se *vedlegg 2* for intervjuguiden. Innhenting av datamaterialet ved utvalg 1 og 2 skjedde ved fysisk oppmøte av deltakerne ved responscenteret. Intervjulokalet var et kjent lokalet for alle deltakere fra tidligere samlinger. Ved utvalg 3 foregikk gruppeintervjuet via videotjenesten teams. Veileder deltok som assisterende moderator på alle gruppeintervjuene via teams. Jeg ledet gruppeintervjuet og veileder tilføyde spørsmål og sikret at intervjuene ble utført i henhold til god forskningspraksis. Intervjuene hadde en varighet på mellom 1-2 timer, med et gjennomsnitt på 85 minutt.

#### 4.2.2. Analyseprosessen

Analysemetoden som er benyttet i studien er Clarke og Braun (2022) sin *refleksive tematiske analyse*. Analysemetoden anbefales med bakgrunn i at den kan gi forskeren en tilgjengelig, systematisk, fleksibel og robust tilnærming til analyseprosessen (Clarke & Braun, 2017, s. 297). Metoden er egnet til å tolke tradisjonelle innsamlingsmetoder som intervju og fokusgruppeintervju (Hayfield et al., 2017, s. 22). Refleksiv tematisk analyse blir også beskrevet som hensiktsmessig ved en deskriptiv-eksplorativ tilnærming (Hunter et al., 2019). Nowell et al. (2017, s. 11) viser til hvordan metoden kan gi innsiktsfulle og troverdige funn ved korrekt utførelse. Analysemetoden går ut på å identifisere, organisere, og rapportere funn i form av tematikker på tvers av datasettet. Analysen deles inn i 6 ulike faser som forskeren beveger seg gjennom i utvikling og formulering av tematikkene. I den sammenheng må ikke analyseprosessen bli ansett som en lineær bevegelse gjennom fasene, men heller som en kontinuerlig tilbakevendende prosess mellom fasene, fra datasettet, kodene, tematikkene og tilbake igjen (Braun & Clarke, 2006).

Analyseprosessen starter allerede ved transkriberingen av forskningsintervjuet (Braun & Clarke, 2022, s. 42). Samtalene i gruppeintervjuene ble transkribert ordrett ned i et word-dokument. Navn på deltakere ble anonymisert ved å tildele deltakerne fiktive navn. Eventuelle gestikuleringer ble skrevet i parentes bak det som ble sagt. Valget om å skrive av ordrett er begrunnet med at det ønskes å begrense fortolkning under transkripsjonen. Analyseprosessen ble utført av masterstudent alene, men veileder kan anses å være medvirkende, da det ble holdt veiledningssamtale hvor datamaterialet, kodene og tematikkene ble diskutert. Datamaterialet er analysert gjennom en abduktiv tilnærming basert på Granheim et al. (2017, s. 31) sin beskrivelse av fremgangsmåten. I utgangspunktet var det planlagt å

benytte en induktiv tilnærming til analyseprosessen, da det var ønskelig å gjenspeile de opplevelser deltakerne hadde rundt samarbeidet med hverandre, uavhengig av om dette refererte til et teoretisk rammeverk eller konsept. Med andre ord en data-dreven tilnærming (Braun & Clarke, 2022, s. 56).

Etter fullføringen av den opprinnelige analyseprosessen, ble de identifiserte temaene drøftet i lys av det teoretiske rammeverket, som kun bestod av samskapingsteori. Ved tilbakevendende gjennomganger av tematikkene opp mot det teoretiske rammeverket opplevdes det som vanskelig å forstå deltakerne sine skildringer i lys av kun samskapingsteori. Et nytt litteratursøk i både forskningsartikler, rapporter, utredninger og stortingsmeldinger viste til to teorier som aktuelle for å belyse samarbeidet. Datamaterialet ble gjennomgått igjen med nytt teoretisk bakgrunnsteppe, og i denne gjennomgangen var forskningslitteraturen medvirkende, men ikke avgjørende i formuleringen av de endelige tematikkene. En slik prosess er gjenkjennelig i Graneheim et al. (2017, s. 31) som beskriver flere studier med samme forløp. Selv om det fremstår som om jeg først gjennomgikk materialet induktiv, så deduktiv kan det presiseres at i det senere analyseforløpet beveget jeg meg frem og tilbake mellom tilnærmingene for å danne meg et samlet inntrykk av kodene og tematikkene som fremstod.

Den første fasen i analyseprosessen *familiarization* handler om å bli kjent med datamaterialet. Begrepet kan forstås som en fordypning i tekstmaterialet ved at man gjentatte ganger leser gjennom all tekst og forsøker å «bli kjent» med datamaterialet. Etter transkripsjonen ble tekstmaterialet fra de ulike intervjuene først gjennomgått hver for seg, så sammenvevd i et transkripsjonsdokument. Etter flere gjennomganger av transkripsjonen begynte jeg å undres meg over hva som lå bak de ulike deltakerne sine svar. Hvordan deres opplevelse av samarbeidet var, og hvordan det kan bli sett i sammenheng med problemstillingen. En slik progresjon i denne fasen av analyseprosessen understøttes av Braun og Clarke (2022, s. 49) og beskriver hvordan det er viktig å posisjonere seg selv ovenfor datamaterialet i forhold til den aktuelle problemstillingen. Refleksjoner rundt datamaterialet ble skrevet ned i et journalnotat i refleksjonsdagboken (omtales i kapittel 4.5). Avsluttende kan det informeres at både lyd og videooptak ble brukt som et supplerende tiltak til transkripsjonen, og fungerte som en dobbeltkontroll at innholdet i tekstformat var i overensstemmelse med det som faktisk ble sagt.

Den andre fasen *coding* kan forstås som en systematisk prosess hvor man identifiserer meningsdannende mønstre i datasettet og merker de med kode-etiketter (Nowell et al., 2017). Kodingen i avhandlingen ble utført ved bruk av analyseprogrammet *Nvivo* (Braun & Clarke, 2022, s. 66). Datamaterialet ble først håndtert gjennom en *induktiv* tilnærming hvor kodene som generes har sitt utgangspunkt i datamaterialet med intensjon om å best mulig gjengi de erfaringer, meninger og perspektiver som deltakerne kom med (Graneheim et al., 2017, s. 30). Ved senere gjennomganger ble

det derimot benyttet en *deduktiv* tilnærming, hvor allerede genererte koder ble satt i sammenheng med det teoretiske rammeverket. For å opprettholde fokuset på deltakernes opplevelser var praktisering av refleksivitet avgjørende. Det ble kontinuerlig reflektert over om kodene som genereres kan ha sitt utgangspunkt i min forforståelse som ansatt ved responscenteret, heller enn deltakerne sin egen opplevelse. Kodene som ble generert hadde ulike karakteristikk, og endret både form og innhold gjennomgående i analysemetodens forløp. I begynnelsen var hovedandelen av kodene deskriptive i karakteristikk, men utviklet seg gradvis i løpet av kodeprosessen til å ha mer konseptuelle eller fortolkende element i seg. Både deskriptive og konseptuelle koder er gjenkjennbare i kvalitative forskningsmetode som beskriver de som semantiske og latente koder (Braun & Clarke, 2022, s. 52; Graneheim et al., 2017, s. 30).

I den tredje fasen *generating initial themes* ble det gjort en gjennomgang av alle kodene. Kodene ble sammenlignet med hverandre, og det ble sett etter fellestrekk rundt en idè eller konsept som krever videre utforskning. Slike skisser betegnes av Braun og Clarke (2022, s. 79) som kandidater til de endelige tematikkene som analyseprosessen resulterer i. Et anbefalt verktøy i denne delen av analyseprosessen er bruk av *tematiske kart* som viser til en visuell representasjon av mulige temaer og relasjonen mellom dem. Temaene kan også ha undertemaer som deler samme essens, men viser til ulike sider ved tematikken. Temaene kan også være av overordnet karakter som skildrer et konsept eller idè som er forankret på tvers av de ulike tematikkene (Hayfield et al., 2017, s. 28). En innledende gjennomgang av kodene ble utført i Nvivo, noe som resulterte i 15 ulike skisser. Det opplevdes som krevende å avgrense tematikkene ovenfor hverandre og gi et konsist meningsinnhold i hver enkelt. Alle kodene ble skrevet ut på post-it lapper for deretter å feste de til a-4 ark, hvor hver enkelt ark representerte en skisse. Gjennom en slik visualisering ble det oppdaget flere koder som passet inn under ulike skisser. En videre undersøkelse av essensen i skissene ble det oppdaget flere likhetstrekk mellom dem. Det ble så iverksatt en reformulering av skissene for å bedre fange opp essensen i av dem. En senere deduktiv gjennomgang med samme fremgangsmåte i analyseprosessen resulterte i én ny tematikk. Resultatet av prosessen resulterte i en reduksjon av skisser ned til 6 stykk. De omformulerte skissene opplevdes som å være tydeligere, både i avgrensning og meningsinnhold. Skissene blir i neste fase omtalt som kandidat-tematikker.

Tabell 2 Eksempel på analyseprosessen

Datamaterialet	Koder	Kandidat-tematikker	Tematikk

«Samarbeid om innovasjon, det er jo det som er gøy!» (Utvalg - 2 kommunale støtteaktører).	Innovasjon er verdifullt for deltakerne	Motivasjon for å samarbeide om innovasjon er på topp	Alle ønsker å samarbeide om innovasjon, men innovativt samarbeid uteblir
«Det samarbeides jo egentlig først når noe går galt» (Utvalg 1 - ansatte).	Deltakerne er motivert for å samarbeide om innovasjon	Det samarbeides ikke om innovasjon og videreutvikling	
«Det samarbeides om å løse midlertidige utfordringer [...] (Utvalg 3 leverandører).	Samarbeidet i dag handler om driftsrelaterte problemstillinger		
«Det samarbeides om drift og avvik. Hvordan det funker med disse tingene og hva som var galt i det siste» (Utvalg - 1).			
Vi samarbeider ikke spesielt mye om å videreutvikle løsningen [...] (Utvalg - 3).			

Den fjerde fasen *developing and reviewing themes* og femte fasen *refining, defining and naming themes* beskrives av Hayfield et al. (2017, s. 29) som overlappende med hverandre, og består av en revurdering av kandidat-temaene. Hensikten med fasene er å sikre at alle deler av analyseprosessen gir mening ovenfor hverandre. Rådataen, kodene, og tematikkene ble evaluert opp mot hverandre for å sikre at helheten ga en sammenhengende historie. Tematiske kart ble også benyttet i denne fasen hvor nye a4-ark for hvert enkelt tema ble laget, og kodene ble fordelt på hver enkelt av dem. Meningsinnholdet i hvert tema ble også revurdert for å sjekke at alle kodene er «enige» med hverandre og at det ikke forekommer koder som sier det motsatte innenfor hver av tematikkene. En slik gjennomgang kan refereres til Clark og Braun (2022, s. 97), som viser til hvordan et tema ikke kan ha interne motsetninger. Det forekom også i denne fasen en reduksjon av antall tematikker, da to av kandidat-tematikkene fortsatt fremstod som å ha en for utydelig avgrensning opp mot hverandre. Tematikkene ble slått sammen som et tredje tema. Etter evalueringsprosessen ble temaene tilspisset ved å gi de informative navn, og skrive korte sammendrag om hver av dem. Både presisering og formulering av tematikkene er hovedmomenter i denne delen av analyseprosessen (Hayfield et al., 2017, s. 24). Analyseprosessen ga totalt fem tematikker.

Den siste fasen *writing up* beskrives som en distinkt siste periode med hensikt å formalisere studien. I denne fasen sammenflettes datamaterialet, analysen, og det teoretiske rammeverket i et forskningsdokument som svarer på problemstillingen (Willig & Stainton, 2017, s. 32). Et viktig moment er inklusjonen av rådata (sitat) i fremleggelsen av analysen. I resultatdelen ble sitat valgt ut med bakgrunn i kriterier skissert av Clark og Braun (2022, s. 133). Sitatene skal være overbevisende,

presise og dekke bredden av tematikker slik at alle aspekt er belyst av rådata. For å sikre at kriteriene ble oppfylt ble tematikkene gjennomgått i et word-dokument, hvor hvert aspekt innenfor et tema ble fremhevet med gul skrift. Videre ble datamaterialet gjennomgått for å se etter sitat som illustrerte de ulike aspektene. Sitat som opplevdes som passende og innfridde kriteriene ble valg ut og innlemmet i resultatkapittelet. En videre diskusjon av metoden er beskrevet i kapittel 6.9.

### 4.3. Refleksiv praksis i utførelsen av studie på egen arbeidsplass

Forforståelse handler om alle antakelser, fordommer og erfaringer en forsker tar med seg i utøvelsen av forskning, også omtalt som forskerens subjektivitet (Braun & Clarke, 2022, s. 12). Refleksivitet er en metode for å håndtere sin egen subjektivitet i forskningssammenheng. Refleksiv praksis er definert som «a disciplined practice of critically interrogating what we do, how we do it, and the impacts and influences of this on our research» (Braun & Clarke, 2022, s. 13). Refleksivitet handler med andre ord om hvordan man rutinemessig reflekterer over sine forventinger antakelser, valg og handlinger gjennom hele forskningsprosessen. Det kan være hensiktsmessig å presisere at ved en refleksiv tilnærming er ikke forskerens sin subjektivitet kun noe som må begrenses, men er også en vital del av enhver kvalitativ metode. Malterud (2002, s. 2471) utdyper ved å vise til hvordan forskeren sin forforståelse, perspektiver og teoretiske referanseramme, er med å bestemme hvordan virkeligheten presenteres i studien.

Det at jeg utøver forskning på egen arbeidsplass understreker viktigheten av å utøve en refleksiv praksis i alle fasene av forskningsprosessen. Det å utøve en refleksiv praksis handler ikke kun om hva man gjør i studiens forløp, men også hvordan det dokumenteres (Drageset & Ellingsen, 2011). Et nærliggende tiltak som er benyttet i avhandlingen er bruk av en refleksjonsdagbok. I notatet ble tanker, erfaringer og følelser som jeg hadde knyttet til innhenting og analyse av datamaterialet skrevet ned, og reflektert over. Verktøyet er anbefalt i utførelsen av tematisk analyse (Braun & Clarke, 2022, s. 19 ), og blir understøttet av Nadin og Cassell (2006, s. 208) som referer til bruk av dagbok, eller journalnotat for å fremme en refleksiv praksis. Notatene ble skrevet for hånd i en kladdebok. I selektering og utvalg ble tanker rundt hvem som kan være en aktuell deltaker skrevet ned, med begrunnelse for hvorfor deltakeren ble valg ut, med henvisning til inklusjonskriterier. Refleksjonsdagboken ble også benyttet før og etter intervjuene. Det ble beskrevet ned antakelser før intervjuene til hva det kom til å bli snakket om. I etterkant av intervjuene ble det raskt utført et notat med mine hovedinntrykk, tanker og refleksjoner. Det var også skrevet en kolonne som satt mine øyeblikkelige inntrykk opp mot mine antakelser før intervjuet for å se om det eksisterer en

overenstemmelse mellom inntrykkene. Refleksjonsnotatet ble også benyttet gjennomgående i analyseprosessen, og utført i forbindelse med diskusjon og retrospektivt litteratursøk da ikke alle tolkninger opplevdes som å kunne bli forstått med bakgrunn i kun samskaping som teoretisk rammeverk.

Et annet tiltak som ble gjennomført var å inkludere en assisterende moderator i gjennomføringen av gruppeintervjuene, noe som blir anbefalt av (Tjora, 2017, s. 125). Veileder ble valgt som assisterende moderator, fordi jeg mangler erfaring med utførelse av fokusgruppeintervju, noe Malterud (2002, s. 2468) viser til at kan være krevende uten forhåndserfaring. Veileder har god erfaring med å holde gruppeintervju. Et annet argument var at veileder kunne berike intervjusituasjonen ved å komme med oppfølgingsspørsmål, og gi en alternativ innfallsvinkel i tolkning av deltakerne sine utsagn. Det ble holdt jevnlig møter mellom meg og veileder i løpet av analyseprosessen. Møtene opplevdes å ha stor nytteverdi da veileder også deltok i gruppeintervjuene, og kunne tilføye andre tolkninger og perspektiver enn mine egne.

#### 4.4. Etikk i utførelsen av studien

Hensyn knyttet til personvern og håndtering av personopplysninger er utført ved at studien er sendt inn til Sikt (u.å.), som er en organisasjon som vurderer søknader for forskningsprosjekt. Søknaden er godkjent av Sikt med referansenummer 625862. Se *vedlegg 3* for vurdering av søknaden. Godkjenningen bygger blant annet på at studien overholder prinsipper i personvernenslovverket. Prinsippene *lovlighet, rettferdighet og åpenhet* er sikret ved at de registrerte har fått tilfredsstillende informasjon studien, og har samtykket til deltakelse. Videre er prinsippet om *formålsbegrensing* dekket ved at personopplysninger som er innsamlet er blitt gjort rede for, har et klart formål, og skal ikke bli benyttet til nye uforenelige formål. Datamaterialet som skal samles inn skal kun behandle opplysninger som er relevante, nødvendige og adekvate, i henhold til prinsippet om *dataminimering*. Avsluttende så er prinsippet om *lagringsbegrensing* sikret ved at personopplysninger kun lagres til 30.05.2023, noe som samsvarer med innlevering av avhandlingen (Generell personvernforordning, 2016).

Lagring og opptak av datamaterialet ble utført etter Universitetet i Sørøst-Norge (u.å.-a) sin klassifisering av informasjon sine fire ulike graderinger; *Åpen, intern, fortrolig* og *strengt fortrolig*. Studiet som er utført vurderes å være i overenstemmelse i med *åpen gradering*, noe også søknad hos Sikt konkluderer med. Både innsamling og håndtering av datamaterialet ble utført etter Universitetet i Sørøst-Norge (2019) sine retningslinjer for behandling av forskningsdata. Opptak av alle gruppeintervju

ble utført gjennom videotjenesten *Teams*, som er et godkjent opptaksverktøy (Universitetet i Sørøst-Norge, u.å.-b). Datamaterialet ble lagret på en kryptert disk fil i skytjenesten *Onedrive* (Universitetet i Sørøst-Norge, u.å.-b). Video og lydfil ble lastet ned i et dokument som ble lagret på samme krypterte fil som kildematerialet. Etter endt transkripsjon ble video og lydfil slettet. Det er ikke utført vesentlige endringer som krever ny behandling av personopplysninger. Etter endt studien vil Sikt ta kontakt, for å sikre at personopplysninger er slettet innenfor angitt tidsramme.

## 5. Resultater

I de innledende kapitlene har leseren fått et innblikk i avhandlingens kontekst, teoretisk rammeverk, forskningsdesign og metode. Resultatkapitlet vil omhandle tematikker som kom frem som et resultat av analyseprosessen. Tematikkene viser til ulike aspekt ved samarbeidet, hvor både beskrivelser og opplevelser av hvordan det samarbeides, og ønskes å samarbeide var fremtredende. Sitat i tematikkene henviser kun til utvalg 1, 2 eller 3. Navn på spesifikke personer, stedsnavn, navn på leverandører, deres produkter og kommunen er anonymisert. Det benyttes [eksempel] med informasjon om hva som er anonymisert i sitatene.

### 5.1. Betydningen av nære relasjoner

Nærhet til hverandre og personlige relasjoner ble vektlagt av deltakerne. En deltaker i gruppeintervju med leverandørene skildret betydningen av gode relasjoner til sine kunder som «Jeg tror jeg snakker for flere leverandører at det er liksom den nære kundekontakten som vi ser på som en kilde til endring og forbedring» (Utvalg 3 - leverandører). Kommunen beskrev i sine intervju at de vektlegger nærhet til leverandører som selv utvikler eget produkt. Kontrakter med hovedleverandør som bruker underleverandører blir i den sammenheng beskrevet som en utfordring. En kommunal deltaker forklarte det som «... det har betydning for oss, tenker jeg. Den tette kontakten med leverandøren som utvikler produktet som man skal ta ut i tjenesten» (Utvalg 2 – kommunale støtteaktører). Kommunen forklarte at selv om man har kontakt med hovedleverandøren som på papiret eier produktet, så er det fortsatt en underleverandør som utvikler produktet, og sitter på den tekniske kompetansen. Kommunen understrekte betydningen av tett samarbeid med utviklerne av produktet ved å henvise til fremtidige anskaffelser. Det planlegges av kommunen å kun inngå kontrakter med leverandører som selv utvikler eget produkt. En annen utfordring som kommunen viste til, er hvordan hovedleverandør har en tendens til å delegere oppgaver og problemstillinger til underleverandør. Det



poengteres at utfordringen ikke kun er gjeldende for leverandørene, men også for kommunen som ikke alltid bruker «korrekt» kontaktpunkt hos leverandøren. En deltaker forklarte det som at:

Vi må bli flinkere til å huske på hvordan avtalen er rigget. Det er greit å ta et direkte møte med [navn på underleverandør], men bør vi det, sant? Vi bør ha [navn på hovedleverandør] med fordi da kan vi si, kan dere ordne dette? ... (Utvalg 2 kommunale støtteaktører)

Et nærliggende funn var sammenhengen mellom bruk av kontaktpersoner og beskrivelsen av nære relasjoner. Det ble i alle gruppeintervju nevnt navn på spesifikke personer, enten fra kommunen, eller på leverandørsiden, som fungerte som kontaktpunkt mellom partene. En deltaker beskrev det som «Det å faktisk ha en god relasjon til en eller noen kontaktpersoner, det gjør jo veldig mye lettere å samarbeide, altså det å ha en du kan ringe til, selv om det gjerne ikke er riktig person» (Utvalg 1 - ansatte). Bruk av kontaktpersoner ble i de kommunale gruppeintervjuene satt i sammenheng med manglende kvalitet på kundestøtten på leverandørsiden. Kunderådgivere ble beskrevet som å være et forsinkende ledd til de som sitter på kompetansen. I den sammenheng beskrev en kommunal aktør at «...vi tok jo det med i den neste anskaffelsen at vi skulle ha en sånn kontrakt, vel kontaktperson eller kontaktpunkt» (Utvalg 2 – kommunale støtteaktører).

## 5.2. Streben etter en felles forståelse

Det å ha en felles forståelse av samarbeidet, hverandre, tjenesten som leveres sammen og brukergruppen den leveres for, opplevde deltakerne som viktig. Det var en enstemmighet blant deltakerne at det å samarbeide jevnt og nært med hverandre er et ideal som alle partene må strebe etter å oppfylle. Deltakerne beskrev karakteristikk som «god dialog», «gode relasjoner», «kontinuerlig samarbeid», «tett samarbeid» og «jevn kontakt» som kjennetegn ved et godt samarbeid. Deltakerne beskrev seg selv som positivt innstilt til å delta i samarbeidet. Det var også en felles oppfatning at det å samarbeide om innovasjon var hensiktsmessig. Det var derimot noen aspekt som det å forstå hverandre, tjenesten og sluttbrukeren, som deltakerne opplevde som utfordrende i samarbeidet. Ansatte ved responscenteret uttrykket at de brukte mye tid og ressurser på kommunikasjon med leverandørene. Det tekniske språket som noen leverandører bruker, ble beskrevet som et hinder for at partene skal forstå hverandre. En ansatt ved responscenteret beskrev opplevelsen av kommunikasjon med leverandørene:

...vi bruker jo veldig masse ressurser på å forklare hva som er galt. Altså hvis du skriver epost til leverandøren og de sender eposter frem og tilbake, frem og tilbake. Nå har jeg nesten sluttet å sende de mail fordi de sender tilbake på et språk som jeg overhodet ikke forstår. Altså alle oss, det er ingen som forstår de egentlig". (Utvalg 1 - ansatte)

Etter at språkutfordringer ble identifisert som en årsak, beskrev kommunen hvordan det har blitt arbeidet konkret mot at partene oppnår en felles forståelse av hverandre sitt språk. Det kom også frem at kommunen opplevde at leverandørene ikke alltid har kjennskap til responscenteret, hvordan det er organisert, og at de ansatte arbeider i turnus. Ansatte ved responscenteret opplevde at kunderådgivere på leverandørsiden ikke alltid forstår at helsepersonell som arbeider på responscenteret har kompetanse på velferdsteknologien. En deltaker uttrykte «Jeg vet ikke om de alltid forstår at vi gjør dette til vanlig, kanskje de tenker at vi er en tilfeldig sykepleier eller vernepleier som tilfeldigvis jobber med dette akkurat i dag og kom borti dette her» (Utvalg 1 - ansatte). Streben etter felles forståelse blir også knyttet til kompetanse på velferdsteknologien. Kommunen opplevde at leverandøren ikke alltid forstod sitt eget produkt. En deltaker beskrev opplevelsen av kunderådgivere sin tekniske kompetanse som «...de skjønner ikke alltid hva som er problemet, men da har de kanskje ikke nok kunnskap om produktet tenker jeg, funksjonalitetene» (Utvalg 1 – ansatte). En motsetning til beskrivelsen kan ses i gruppeintervju med leverandørene som opplevde at kommunen ikke alltid vet best når de utformet kravspesifikasjoner. En leverandør forklarte «Jeg er egentlig litt motstander av den måten det har blitt jobbet på i velferdsteknologi sfæren og den der kommunen-vet-best-approachen med et kravspekk som kommer på bordet også skal leverandørene prøve å hoppe etter[...].» (Utvalg 3 - leverandører).

Deltakerne beskrev også andre aktører i samarbeidet som å ha manglende forståelse for brukergruppen som velferdsteknologien er laget for. En kommunal deltaker beskrev en opplevelse hen hadde med en leverandør i følgende sitat «Det er litt sånn at jeg tenker at har du noen gang sett en bruker og forstår du på en måte hvem brukergruppen her?» (Utvalg 1 - ansatte). Forskjellig opplevelse av den andre sin forståelse om brukergruppen kom også frem i gruppeintervju med leverandører. En leverandør beskrev hvordan det er de som sitter på kjernekompetansen både angående deres produkt, og brukergruppen den er laget for. Dere oppfatning kommer tydelig frem i sitatet «... så sitter jo vi med kjernekompetansen sånn at da kan vi egentlig komme med litt sånn innspill på forhånd og se hva jeg burde gjort her?» (Utvalg 3 - leverandører). Det var også forskjellig opplevelse av hverandre sin motivasjon og verdisyn. Kommunen opplevde noen leverandører som selgerpreget. En ansatt ved responscenteret utdypet «[...] noen leverandører, de ønsker bare å selge

ting» (Utvalg. 1 - ansatte). Leverandørene på sin side beskrev ikke seg selv som selgere, men viser heller til et ønske om å forbedre kvaliteten på tjenesten.

### 5.3. Samarbeid, volum av enheter og ressursbruk går hånd i hånd

Det kom frem i intervjuene, både på kommunal og leverandørsiden, at samarbeidet er betinget av volumet av enheter i drift, som igjen har innflytelse på å graden av samarbeid mellom aktørene. Leverandører forklarte i sitt intervju at de samarbeider mest med de største kundene sine, med henvisning til antallet produkter som kunden har gjort innkjøp av. En leverandør forklarte fraværet av tettere samarbeid med kommunen:

... klart at det med tanken på hvor lite utbredt det [spesifikke produktet] er i [aktuell kommune] så .... Hvis [aktuell kommune] hadde vært på [eksempel på annen kommune] eller [eksempel på en tredje kommune] nivå, så hadde det nok vært hyppigere møter også oss imellom, med meg og [aktuell kommune]. (Utvalg 3 - leverandører)

En lignende beskrivelse kom frem i kommunale gruppeintervju, hvor en deltaker beskrev variasjonen i samarbeidet mellom forskjellige leverandører som «...de andre volumene som er store, de krever tettere kontinuerlig samarbeid, eller systematisk da» (Utvalg 2 – kommunale støtteaktører). Et nærliggende funn var hvordan leverandørene beskrev at kommunen ofte stipulerte et volum som ble forventet i anskaffelsen som ikke samsvarte med realiteten. Det ble presisert av leverandørene at det må et visst antall enheter i drift, for at samarbeidet skal kunne være bærekraftig. Kommunale deltakere på sin side anerkjente leverandørene sitt perspektiv, men forklarte at i mange tilfeller kan ikke volumet økes fordi produktet ikke er av god nok kvalitet.

Deltakerne beskriver hvordan det i hovedsak samarbeides om å løse feil, avvik og midlertidige utfordringer. Vedlikehold av velferdsteknologien var det som krevde mest ressursbruk ifølge deltakerne. Kommunen beskrev hvordan velferdsteknologi som er størst i volum, er de som genererer flest avvik. Ansatte ved responscenteret beskrev hvordan de brukte mye tid og ressurser på å feilsøke, reparere og bytte ut enheter når de arbeider i responsteam. Leverandører på sin side beskrev samarbeidet som en «ad-hoc tilnærming», som kjennetegnes av økende interaksjoner over en periode hvor et problem eller utfordring eksisterer, men forsvinner med en gang problemet er løst. En leverandør beskrev tilnærmingen til samarbeid som «Det blir ofte litt sånn brannslukking-jobbing. Det dukker opp et problem og da må vi agere kjempesfort for å finne en løsning» (Utvalg 3 - leverandører). Kommunen delte leverandørene sin opplevelse og beskrev hvordan de fleste

interaksjoner med leverandørene skjer som en konsekvens av en uforutsett problemstilling eller avvik. Det ble også tydelig i gruppeintervju med ansatte ved responscenteret at det var en utfordring med å loggføre ressursbruken knyttet til håndtering av avvik, feil og utfordringer. Ansatte ved responscenteret beskrev hvordan leverandørene tar opp statistikk og avviksmeldinger på møtene, og etterspør en måte å illustrere ressursbruken knyttet til oppfølging av velferdsteknologien på kommunal side. Ansatte beskrev hvordan dokumentasjon i hovedsak foregår i pasientjournalen til den aktuelle brukeren. En ansatt beskrev utfordring knyttet til å synliggjøre ressursbruken:

«[...]men det er ikke alltid så enkelt fordi det krever jo et ekstra hjemmebesøk hvis en enhet, som [spesifikt produkt] går i feil selvsjekk, så må man ut, fikse, kanskje tilbake igjen, reise ut med ny. Det tar mye tid som kanskje ikke blir målt i de avvikene rapportene, da de blir skrevet inni en pasientjournal. Sånne ting er viktige for at vi får opp på disse samarbeidsmøtene. Hvor mye ekstra arbeid det genererer». (Utvalg 1 - ansatte)

Det ble også påpekt av leverandørene at kommunen ikke har tilstrekkelig kompetanse på bruken av statistikk som blir tilsendt fra leverandørene, eller som kommunen selv skaper gjennom egne systemer. En leverandør forklarte «Jeg tror at om de hadde kanskje brukt dataen mer, så hadde de jo sett hvordan det fungerer og utviklet det, fått i gang mer da fordi man ser gode resultater» (Utvalg 3 - leverandører). Leverandørene beskrev også hvordan de selv forsøkte å identifisere friksjon i tjenesten som påløper ekstra ressursbruk ved bruk av statistikk. Informasjonen ble delt med kommunen under ordinære driftsmøter.

## 5.4. Alle ønsker å samarbeide om innovasjon, men innovativt samarbeid uteblir

Deltakerne forklarte hvordan de ønsket å samarbeide om å forbedre, videreutvikle og foredle tjenesten. Det ble av noen deltakere beskrevet inkrementelle endringer som følge av samarbeidet, men når deltakerne fikk spørsmål om det opplevdes å samarbeide om innovasjon svarte samtlige «nei». Innovasjon er ikke beskrevet av noen deltakere som årsak til at partene møtes. Kommunen beskrev at de sender tilbakemeldinger med forslag om forbedring og utvikling av produktene. Det kom frem i gruppeintervju med ansatte ved responscenteret at det er manglende kjennskap til hvordan leverandørene håndterer tilbakemeldingene. Det er også ulike svar fra leverandørene på hva som skjer med tilbakemeldingene. Noen leverandører forklarte at de setter tilbakemeldingene i en langsiktig plan for videreutvikling av produktet, andre skildret kun tilbakemeldinger som «ønsker» fra

kommunen. Ansatte ved responscenteret opplevde at det ikke var noe systematikk i hvordan tilbakemeldingene ble håndtert på kommunal side. En ansatt utdypet «Det kan jo hende at våre tilbakemeldinger skulle kommet ut til de litt mer systematiske, og at vi skulle hatt litt møter her og videreformidlet det videre, så kanskje litt mer strukturerte tilbakemeldinger» (Utvalg 1 - ansatte). Deltakerne på leverandørsiden beskrev også hvordan de opplevde at de sendte nyhetsbrev uten å motta noe svar fra kommunen. Når det kom til innovasjon beskrev leverandørene at de benyttet ulike inspirasjonskilder til utvikling av deres produkt. En leverandør beskrev hvordan de hadde ekspertmøter, hvor kommunen stiller fast med en representant. En annen leverandør viste til egen responscenterløsning, og en tredje leverandør nevnte egen utvikleravdeling. Leverandørene henviste også til kravspesifikasjonene i anskaffelsesprosessen som av betydning for fremtidig produktdesign. Selv om det kom frem ulike kilder til innovasjon, så svarte alle deltakerne at det er i hovedsak kundene som ga innspill til innovasjon av deres produkt.

Både kommunen og leverandørene beskrev hvordan motparten bør sette av mer ressurser til å samarbeide om innovasjon. Leverandørene beskrev kommunen sitt fokus som å være på ordinær drift, og derfor ikke allokere ressurser til å samarbeide proaktivt om å videreutvikle tjenesten. En leverandør fremstilte det slik «... det virker som at kommunen ikke allokere ressurser til å jobbe smartere og liksom faktisk digitalisere prosesser eller begynne å jobbe annerledes og ta i bruk de mulighetene som velferdsteknologien gir» (Utvalg 3 - leverandører). Kommunen la på lik linje med leverandørene vekt på at det må settes av ressurser til slikt samarbeid. Kommunen beskrev det derimot i kontekst av ressursbruk på leverandørsiden heller enn i kommunen. Kommunale deltakere forklarte at innovativt samarbeid krever leverandører som er fremoverlent og ser nytteverdien av å arbeide proaktivt med kommunen. En deltaker uttrykket det i følgende sitat «det blir ikke mye innovasjon av passive leverandører som kun vedlikeholder kontrakten» (Utvalg 2 – kommunale støtteaktører). I sammenheng med ressursbruk opplevde ansatte ved responscenteret at turnusordningen utfordret kontinuiteten i samarbeidet med leverandørene. Det ble i den forbindelse beskrevet hvordan opprettelsen av velferdsteknologiske ressursgrupper var bidragsytende til å forbedre kontinuitet ved at det alltid var en person fra ressursgruppen som var tilgjengelig for å delta i møter med leverandørene. En deltaker fra kommunale gruppeintervju uttrykte det i følgende sitat «Etter at det ble opprettet ressursgrupper, så synes jeg det har blitt bedre. Vi vet at det kommer en derfra i møte, også kan vi forbedre oss og samle oss om hva vi skal ta opp der» (Utvalg 2 – kommunale støtteaktører).

Leverandørene beskrev hvordan de stiller opp på ulike møter og innovative workshops med hensikt å samarbeide om innovasjon med ulike kommuner. En leverandør forklarte hvordan de må rettfærdiggjøre ressursbruken, og det er ikke alltid initiativ fra kommunen opplevdes som å ha god nok nytteverdi for å kunne forsvare ressursbruken. I den sammenheng refererte leverandøren til hvordan det må komme frem noen finansieringsmodeller for innovativt samarbeid som bedre kan tilrettelegge for økt ressursbruk hos leverandører. Deltakere fra både leverandør- og kommunalsiden viste til at det kunne hatt verdi å tilrettelegge for innovativt samarbeid ved å oppføre det som et punkt i avtalekontrakten.

## 5.5. Kontrakten som ankerpunkt for samarbeidet.

Kontrakten ble nevnt i alle utvalg, og på tvers av ulike tematikker, som et avgjørende moment for hvordan partene samarbeider i dag, og hvordan samarbeidet kommer til å bli i fremtiden. I intervjuene med kommunen henviste de ofte til kontrakten som referansepunkt til hvordan de skal kontakte leverandør, hvem de skal ha kontakt med, og hva innholdet i møte skal være. Leverandørene på sin side refererte også til kontrakten som bakgrunn for hvordan de samarbeider med kommunen. En leverandør beskrev samarbeidet som å dreie seg om «[...] å integrere løsningene som ligger i avtalene» (Utvalg 3 - leverandører). Leverandørene opplevde at kontrakten kan skape juridiske rammer som hindrer innovativt samarbeid. Leverandørene forklarte hvordan for detaljerte kravspesifikasjoner, kan sette for rigide rammer som leverandørene må innfri, og kommuner ofte er for opptatt av å kontrollere krav i kontrakten, heller enn å fokusere på proaktivt samarbeid.

Et nærliggende eksempel fra kommunal side var hvordan deltakerne ønsket å sette av mer ressurser til utforming av kontrakten, kravspesifikasjoner og akseptansetest. Kommunen viser til tidligere dårlig erfaring med en leverandør som ikke leverte produktet som kommunen hadde forespeilet i kravspesifikasjonen, og som var lite samarbeidsvillig i kontraktsoppfølgingen. Kommunen beskrev lærdommen av samarbeidet som «Det å stille krav. Hva som er et vurderingskrav og hva som er et mål-krav. Vi gjorde jo oss veldig bevisst på at det må vi jobbe mer med ved neste anskaffelse» (Utvalg 2 – kommunale støtteaktører). Kontrakten blir også henvist av deltakerne å være det sentralt i utformingen av produktet. Når deltakerne i de kommunale gruppeintervjuene ble stilt spørsmål om hvor de opplevde at de kunne påvirke utformingen av produktet, så svarer samtlige at det skjer i anskaffelsesprosessen og utformingen av den endelige kontrakten. Deltakerne, både på kommunal og leverandørsiden henviste også til kontrakten sitt potensiale til å et mer forpliktende samarbeid om innovasjon. En leverandør fremstilte potensiale for innovativt samarbeid i følgende sitat:

«Jeg tror at vi har et u-tappet potensial til å samarbeide når man først har valgt seg en dansepartner eller en leverandør da, på for eksempel medisindispenser eller GPS eller hva det måtte være hvor man kunne fått til mer da når man først er på innsiden av en sånn kontrakt. Da tenker jeg at da har vi muligheten til å skape bedre løsninger». (Utvalg 3 - leverandører)

Både kommunen og leverandørene ønsket å endre kontrakten for å bedre gjenspeile deres motivasjon for innovativt samarbeid. Deltakerne beskrev begrep som gjensidighet, forpliktelse og engasjement som viktige i fremtidig samarbeid. En leverandør forklarte hvordan andre kommuner hadde skrevet ned partene sine kontraktsmessige forpliktelser til proaktivt samarbeid i kontrakten. En kommunal deltaker refererte også formalisering av proaktivt samarbeid. Kommunen beskrev at de planlagte å ha med formelle relasjonskontrakter i fremtidige anskaffelser.

## 5.6. Oppsummering av funn

Tabell 3 Hovedfunn innenfor hver tematikk

Tematikk	Hovedfunn
Betydningen av nære relasjoner	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deltakerne verdsetter nære relasjoner med hverandre</li> <li>- Kommunen verdsetter kontakt med utviklerne av velferdsteknologien</li> <li>- Kommunen ønsker å ha direkte avtaler med leverandør som utvikler eget produkt. Planlegger å kontraktsfeste det i fremtidige anskaffelser.</li> <li>- Deltakerne bruker relasjonelle kontakter hos hverandre som deres foretrukne kontaktpunkt.</li> <li>- Kommunen planlegger å kontraktsfeste bruk av relasjonelle kontakter i fremtidige anskaffelser.</li> </ul>
Streben etter felles forståelse	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deltakerne deler en felles forståelse av kvalitetsmessige karakteristikk ved samarbeid.</li> <li>- Deltakerne deles samme motivasjon og verdisyn for samarbeidet.</li> <li>- Deltakerne streber med å forstå hverandre. Dette gjelder alt fra kjennskap til hverandre, forstå hverandre sin motivasjon, verdisyn, språk, og kompetanse om sluttbrukeren eller tjenesten.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kunderådgivere oppleves som å ha utilstrekkelig forståelse av alle aspekt ved samarbeidet.</li> </ul>
<b>Tematikk</b>  Samarbeid, volum av enheter og ressursbruk går hånd i hånd	<b>Hovedfunn</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Deltakerne beskriver hvordan samarbeidet er avhengig av volum av enheter i drift, fordi større volum krever mer systematisk og tett samarbeid.</li> <li>- Leverandørene beskriver at kommunen ofte stipulerer et volum i anskaffelsen som ikke samsvarer ved inngåelse av kontrakten. Leverandørene viser til hvordan volumet må ha en viss størrelse for at tettere samarbeid skal kunne være bærekraftig.</li> <li>- Det samarbeides i hovedsak om oppfølging av avvik, feil og mangler, og å løse midlertidige utfordringer. Deltakerne beskriver denne type samarbeid som det mest ressurskrevende.</li> <li>- Kommunen har en utfordring med å loggføre ressursbruken knyttet til velferdsteknologien. Dokumentasjon i dag foregår i pasientjournalen.</li> <li>- Leverandørene opplever at kommunen ikke har god nok kompetanse på å ta ut data fra sine system. Leverandørene opplever selv at de har god kompetanse på å bruke statistikk.</li> </ul>
<b>Tematikk</b>  Det ønskes å samarbeide om innovasjon, men innovativt samarbeid uteblir	<b>Hovedfunn</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Deltakerne ønsker å samarbeide om innovasjon.</li> <li>- Kommunen har lite kjennskap til hvordan tilbakemeldinger blir håndtert hos leverandøren, og mangler systematikk i hvordan tilbakemeldinger blir håndtert internt.</li> <li>- Tilbakemeldinger har ikke resultert i innovasjon, kun inkrementelle endringer og tilpasninger.</li> <li>- Deltakerne opplever beskriver at innovativt samarbeid krever at partene allokere ressurser</li> <li>- Opprettelsen av ressursgrupper beskrives av kommunen som å styrke kontinuiteten i samarbeidet</li> <li>- Leverandørene etterspør en finansieringsmodell for å gjøre innovativt samarbeid bærekraftig</li> </ul>



Tematikk	Hovedfunn
Kontrakten som ankerpunkt for samarbeidet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kontrakten blir brukt som referansepunkt til hvordan partene samarbeider i dag, og potensiale for samarbeidet i fremtiden.</li> <li>- Leverandører opplever at kontrakten skaper juridiske rammer, som for utfyllende kravspesifikasjoner. Rammene beskrives som å sette begrensning for samarbeidet til kun å omhandle drift.</li> <li>- Kommunen skriver utfyllende kravspesifikasjoner for å sikre kvaliteten på tjenesten, med bakgrunn i negativ erfaring med tidligere leverandører</li> <li>- Leverandørene og kommunen mener det må settes av mer tid til innovasjon, og at innovativt samarbeid bør kontraktfestes ved bruk av relasjonelle kontrakter.</li> </ul>

## 6. Drøfting

Det har i de forutgående kapitlene beskrevet et bakteppe som viser til hvorfor problemstillingen er relevant. Leseren har blitt presentert for en beskrivelse av det aktuelle responscenteret med hensikt å gi et innblikk i hva det samarbeides om. Det har også blitt gjort rede for aktuelle teorier som kan bidra med å belyse samarbeidet mellom aktørene. Videre har det blitt skissert tematikker som var fremtredende i, og på tvers av gruppeintervjuene. Avhandlingen sitt hovedformål er å skildre samarbeidet mellom aktørene ved drift av velferdsteknologi. For å svare på problemstillingen har det blitt benyttet tre forskningsspørsmål med intensjon å beskrive samarbeidet. De utledende tematikkene i resultatkapittelet viser til ulike aspekter ved hvordan det samarbeides (forskningsspørsmål 1), og hvordan det ønskes å samarbeide i fremtiden (forskningsspørsmål 2).

I dette kapittelet skal samarbeidet bli sett i lys av samskaping, transaksjonskostnadsteori og relasjonell kontraktsteori (forskningsspørsmål 3), for å berike leseren sin forståelse av hva som karakteriserer samarbeidet mellom responscenteret og deres leverandører av velferdsteknologi. Drøftingen vil også omfatte andre områder, som ikke nødvendigvis belyses av aktuelle teorier, men som likevel er relevante for problemstillingen.

### 6.1. Felles forståelse som fundament for samarbeidet

Deltakerne opplever som å vektlegge betydningen av å ha en felles forståelse. Sett i lys av forskningslitteratur om samskaping karakteriseres forståelse som en avgjørende forutsetning for

ethvert samarbeid (Dugstad et al., 2019, s. 12; Nilsen et al., 2016; Sharma, 2021, s. 439; Stokke et al., 2019, s. 16). Gruppeintervjuene gir flere eksempler på hvordan deltakerne deler forståelse av hva et godt samarbeid innebærer. Samarbeid blir beskrevet som både som viktig og betydningsfullt for deltakerne. Aktørene fremhever særlig karakteristikker som *tillit*, *nære relasjoner* og *kontinuitet* som kjennetegn ved et godt samarbeid. Bentzen (2022, s. 51) viser til lignende karakteristikker ved samskaping, og legger vekt på kontinuitet i samarbeidet som en faktor som fremmer tillit. Det kan tenkes at kontinuiteten i samarbeid mellom partene er av betydning for opplevd tillit og hvor nære relasjoner som eksisterer mellom partene. Beskrivelsen peker også i retning av RKT hvor sosiale normer som gjensidighet og lojalitet spiller en avgjørende rolle i å legge til rette for god kommunikasjon mellom partene (Frydinger et al., 2021, s. 52). Det ble i alle gruppeintervjuene beskrevet hvordan aktørene opplever seg selv som motivert for å samarbeide. Dugstad et al. (2019, s. 11) beskriver mangelfull motivasjon hos en aktør var et hinder for samarbeidet i deres implementeringsprosjekt. Ved å sammenligne deltakerne i gruppeintervjuene med aktørene i Dugstad et al. sin studie, kan det tenkes at de har gode forutsetninger for å samarbeide med hverandre. Deltakerne har også en felles oppfatning av det å forbedre, videreutvikle eller skape noe nytt er verdifullt. Beskrivelsen av motivasjonen for samarbeid kan dermed tenkes å ha likhetstrekk med innovative samarbeidsformer som samskaping hvor verdiskaping er en sentral del av samarbeidet (Aastvedt & Higdem, 2022, s. 62).

Det ble også tydelig i gruppeintervjuene at selv om deltakerne deler samme forståelse av hva et godt samarbeid innebærer, så forstår de ikke alltid hverandre. Det ble i den sammenheng beskrevet hvordan helsepersonell i de kommunale gruppeintervjuene ikke forstår den tekniske fagterminologien som leverandøren benyttet. At fagterminologi har ført til misforståelser og vært til hinder for samarbeid er et kjent fenomen innenfor samskaping (Fusco et al., 2023, s. 11; Järvi et al., 2018, s. 69). Aktørene i det aktuelle samarbeidet har arbeidet aktivt med å oppnå en felles forståelse av fagterminologien. Et lignende tiltak kan bli sett i studien til Dugstad et al. (2019, s. 7) hvor helsepersonell og leverandørene adapterte språket sitt til hverandre gjennom en kontinuerlig samskappingsprosess. Det kan tenkes at møter med felles forståelse av språk kan redusere språkrelaterte utfordringer over tid, og på den måten bedre forståelsen mellom partene. Fra et TKT-perspektiv kan slike tiltak relateres til transaksjonskostnader på leverandørsiden, og transaksjonsspesifikke investeringer på kommunal side, ved at helsepersonell får spesifikk kompetanse i form av teknisk fagterminologi. Sett i lys av TKT kan slike tiltak knyttes til transaksjonsspesifikke menneskelige ressurser. Cuyper et al. (2020, s. 118) viser til at helsepersonell

som lærer den tekniske fagterminologien kan si opp sin stilling, og kommunen må dermed bruke ressurser på å lære opp andre ansatte i den tekniske fagterminologien.

Det kom også frem i gruppeintervjuet med ansatte ved responscenteret at leverandørene ikke forstod hvordan de var organisert med tanke på arbeidsoppgaver og arbeidstid. Det kan trekkes paralleller mellom ansatte sin opplevelse og Batt-Rawden et al. (2021, s. 11) sin studie, hvor helsepersonell meldte om utfordringer knyttet til manglende kjennskap hos leverandør vedrørende organisering av helsetjenesten. Dugstad et al. (2019, s. 7) beskriver manglende kjennskap mellom aktørene om hverandre som en utfordring som hindrer et godt samarbeid. Det kom også frem at kommunen i noen tilfeller opplever leverandørene som selgerpreget. Leverandørene på sin side skildret egen intensjon som å være sammenfallende med kommunens intensjon om å fokusere på kvalitet, heller enn kvantitet. Sett fra et TKT-perspektiv kan det tenkes at de kommunale deltakerne beskriver manglende tillit til at noen leverandører opptrer ærlig om sine intensjoner ved samarbeidet. Hvis leverandørene handler opportunistisk, kan de velge å tilbakeholde informasjon om eventuelle feil og mangler ved sine produkt for å kunne selge mer. McMackin et al. (2022, s. 264) viser til betydningen av tillit i å begrense opportunistisk atferd. Connelly et al. (2018, s. 919) understøtter rollen tillit har på å begrense opportunistisme, men tar til orde for at integritetsbasert tillit har mye større betydning enn kompetansebasert tillit. Det kan forestilles at partene kan være tjent med å bli kjent med hverandre, og på den måten få en forståelse av «den andre» sin integritet og ærlighet.

## 6.2. Alle må være med!

Involvering av relevante aktører i samarbeidet om velferdsteknologi er komplisert, både med hensyn til involvering av interne og eksterne aktører, samt det brede spekteret av potensielle aktører som kan delta i samarbeidet (Nilsen et al., 2020, s. 1). Inkludering av relevante aktører er også et sentralt prinsipp i teori og forskning på samskaping (Batt-Rawden & Batt-Rawden, 2020, s. 15; Dugstad et al., 2019, s. 6; Aastvedt & Higdem, 2022, s. 61). Inklusjonen av relevante aktører er en fremtredende tematikk i de kommunale gruppeintervjuene. Det forekommer flere eksempler der kommunale deltakere har vært i kontakt med aktører på leverandørsiden, for å så bli henvist videre til andre aktører. Disse aktørene blir beskrevet som de som faktisk produserer tjenesten eller produktet, og dermed har den nødvendige kompetansen til å besvare spørsmål fra kommunen. Sett i lys av studier om samskaping kan det stilles spørsmål til *hvem* som er en relevant aktør i samarbeidet. Ifølge Oertzen et al. (2018, s. 657) er involvering av aktører en forutsetning for at samskaping skal kunne finne sted. Det ble i gruppeintervjuene nevnt navn på konkrete personer på både kommunal- og

leverandørsiden, som opplevdes av ulike deltakere som deres foretrukne samarbeidspartner. Sett i lys av teori om samskaping kan det tenkes at aktørene i samarbeidet benytter sine relasjonelle kontakter med bakgrunn i kjennskap til hverandre, og at de deler en felles forståelse av det som det samarbeides om. Beskrivelse av deltakerne kan settes i kontrast med kommunale deltakere sin forklaring av normative føringer i kontrakten som vektlegger andre kontaktpunkt enn deres foretrukne relasjonelle kontrakter. Det blir i flere tilfeller referert til normative veiledninger i kontrakten, som beskriver hvem kommunen skal ta kontakt med. De offisielle kommunikasjonslinjene til leverandørene blir ofte beskrevet som kunderådgivere. Boger et al. (2017, s. 487) fremmer at kommunikasjonen mellom aktørene må være tydelig, transparent og gjentakende. Det kan tenkes at den siste karakteristikken ved kommunikasjonen ikke er oppnåelig med kunderådgivere som kontaktpunkt, da kommunikasjonslinjen er midlertidig, og kjennskap mellom partene er begrenset til akkurat den ene interaksjonen. Hvis man ser handlingsmønstrene i lys av RKT kan det tenkes at aktørene ikke handler med bakgrunn i kontrakten, men er heller regulert av sosiale normer og felles akseptert atferd. Cao og Lumineau (2015, s. 17) hvordan atferden kan forklares ved å se på sosiale normer inn innvirkning på aktørenes atferd og handlingsmønstre. Det er særlig en gruppe relasjonelle normer som kan trekkes frem i den sammenheng. Suprakontraktuelle normer illustrerer en situasjon hvor partene i relasjonen ikke lenger referer til kontrakten, men har utviklet egne aksepterte atferdsmønstre med hverandre (Ivens & Blois, 2004, s. 52) Når aktørene handlingsmønstre ikke har sitt opphav i kontrakten, kan det forestilles at relasjonelle styringsmekanismer basert på uformelle regler, hvor tillit er essensiell del av samarbeidet (Rokkan & Haugland, 2022, s. 347). Et slik resonnement kan tenkes å være i overensstemmelse med perspektiver i samskaping som vektlegger inklusjonen av relevante aktører, heller enn kontraktuelle føringer som begrunnelse for at partene samarbeider.

Med dette som bakgrunn kan det argumenteres for at det forekommer en konflikt mellom ønske om nær kontakt med aktørene som sitter på kompetanse og innsikt i problemstillinger, og de føringene som ligger i kontrakten. Lopes og Farias (2022, s. 115) sin studie om organisasjonsstruktur for innovativt samarbeid viser til at organisasjonen bør iverksette tiltak som involverer relevante aktører. Hvis kontraktsmessige forhold beskriver en «korrekt» aktør på papiret, men som ikke er det i praksis, kan det hevdes at kontrakten bør endres for å bedre reflektere samskapings-forutsetningen om inklusjon av relevante aktører. Et annet moment som kan trekkes frem er at selv om aktørene sine atferdsmønstre går utenfor kontraktens rammer, kan det likevel forestilles at kommunen vektlegger detaljer i kontrakten, da den blir henvist til i sammenheng med hvilke aktører kommunen bør ta kontakt med. I lys av RKT kan det tenkes at diskrete normer som forsterker presentasjonen er av

betydning for samarbeidet. Slike diskrete normene poengteres av Macneil (2001, s. 158) som hensiktsmessig ved at partene opprettholder fokuset på avtalen som er inngått, og har som intensjon å øke effektiviteten i samarbeidet (McLaughlin et al., 2014, s. 51). Det ble derimot antydnet i gruppeintervjuene at en streng overholdelse av kontrakten sitt innhold begrenset fleksibiliteten som aktørene i utgangspunktet ønsker. Et slikt resonnement understøtter at aktørene bør vektlegge de mer relasjonelle normene som eksempelvis opprettholdelsen av relasjonen, hvor fleksibilitet er et sentralt element (Ivens & Blois, 2004, s. 246). Fremgangsmåten som kommunen legger frem for å sikre bruk av relasjonelle kontakter hos leverandøren kan likevel relateres til presentasjonen ved at relasjonelle kontaktpunkt planlegges å kontraktsfestet ved fremtidige anskaffelser.

### 6.3. Hvordan tilrettelegge for samarbeid

I gruppeintervju med ansatte kom det frem at arbeidsplassen ikke alltid tilrettelegger for deltakelse i møter, da turnus og variasjon i arbeidsoppgaver legger føringer for deres arbeidshverdag. Tilrettelegging for samarbeidet er en avgjørende forutsetning for samskaping, men kan være utfordrende å gjennomføre (Budryte et al., 2020, s. 17; Fusco et al., 2023, s. 11). Videre er det er en stor bredde av potensielle aktører på kommunal side som kan delta i samarbeidet. Musole (2009, s. 48) viser til både antall og bredden av aktører som en kilde til økte transaksjonskostnader. Tilretteleggelse for at helsepersonell skal kunne delta kan bli sett på som en transaksjonskostnad på kommunal side. Avdelingsleder må i mange tilfeller ta helsepersonellet ut av ordinær turnus for at de skal kunne delta i møter. Arbeidsoppgaver som den ansatte hadde i tidsrommet for møte må bli dekket av andre ansatte, noe som kan kreve ekstra ressurser ved for eksempel økt bruk av vikarer. Et nylig implementert tiltak ved responscenteret er opprettelsen av ressursgrupper bestående av ansatte med ekspertise innen de ulike kategoriene av velferdsteknologi. Ved at ledelsen har opprettet ressursgrupper, kan det forestilles at det har forekommet en ressursintegrering internt på responscenteret. Sharma (2021, s. 443) viser til at ressursintegrering fører til at ferdigheter og kompetanse kan deles mellom gruppemedlemmene. På den måten kan det argumenteres for at hvert gruppemedlem er en likestilt aktør i samarbeidet. Avdelingslederen trenger derfor ikke ta ut en ansatt i for eksempel responsteam for å delta i et møte, da en annen ansatt i samme ressursgruppe har kartleggingsvakt, og er dermed tilgjengelig.

Ansatte i de ulike ressursgruppene på den måten bli sett på som «superbrukere» i sammenheng med drift av velferdsteknologi. Superbrukere er en kjent tilrettelegger for implementering og drift av velferdsteknologi (Batt-Rawden et al., 2021, s. 18; Brewster et al., 2014, s. 30). En identifisert utfordring når velferdsteknologi blir implementert er at det ofte kun er en superbruker som sitter på kompetanse rundt teknologien, og når vedkommende slutter på arbeidsplassen, så er det ingen som kan ta over

arbeidsoppgavene relatert til velferdsteknologien (Frennert & Baudin, 2021, s. 1224). Ved opprettelsen av ressursgrupper har man derimot sikret seg mot en slik situasjon. Hvis en person i ressursgruppen ved responscenteret ikke er tilgjengelig, eller slutter i sin stilling, kan en annen person trå inn og opprettholde kontinuiteten med leverandørene i samarbeidet. Ressursgrupper kan i et TKT-perspektiv betraktes som transaksjonsspesifikke menneskelige ressurser (Cuypers et al., 2020, s. 118). Samtidig kan opprettelsen av slike grupper også ses som en transaksjonskostnad knyttet til endringer i organisatorisk design (Musole, 2009, s. 46). Til tross for disse faktorene som bidrar til transaksjonskostnader i opplæringen og endring av organisasjonsstruktur, kan det forestilles at tiltakene på sikt vil kunne bidra til å redusere transaksjonskostnadene ved at man ikke trenger å ta ut en spesifikk person for å delta i samarbeidsmøter med leverandørene.

## 6.4. Mange forslag, men ingen endring

Til tross for at deltakerne i gruppeintervjuene beskrev seg selv som motiverte for innovativt samarbeid, og erkjenner verdien av det, viser intervjuene at innovasjon ikke blir prioritert. I samtlige av gruppeintervjuene ble det skildret et stort mangfold av ulike driftsrelaterte interaksjoner mellom partene, men ingen nevner innovasjon som årsak til at man treffes. Dette antyder til at det ikke er lagt til rette for samarbeid om innovasjon av tjenesten, siden bakgrunn for sammenkomster kun omhandler driftsrelaterte problemstillinger. Deltakerne sin opplevelse av innovativt samarbeid som en verdifull praksis støttet av offentlige føringer som inkluderer stortingsmeldinger, rapporter og utredninger, som alle fremhever betydningen av innovasjon av velferdsteknologi (Branstad, 2015, s. 22; Meld. St. 18 (2018-2019), s. 29; Meld. St. 29 (2012-2013), s. 113; NOU 2023: 4, 2023, s. 266). Forskningslitteraturen legger også vekt på samarbeid om innovasjon. Frennert (2021, s. 107) beskriver hvordan utviklingen av velferdsteknologien foregår i stadig økende takt, og studier som Brewster et al. (2014, s. 28) Nakrem og Kiran (2019) og Zander et al. (2021, s. 13) viser til hvordan innovativt samarbeid kan øke både kvaliteten og brukervennligheten ved velferdsteknologien.

I gruppeintervjuene med kommunen ble det beskrevet hvordan de jevnlig sender tilbakemeldinger til leverandørene med forslag om endringer eller tilpasninger av produktene. Verken kommunen eller leverandørene opplever at det har resultert i innovasjon, annet en inkrementelle endringer av produktene. I et TKT-perspektiv kan det tenkes at tilbakemeldingene kun omhandler mindre endringer av kontekstuell karakter som gjør endringen til en transaksjonsspesifikk investering heller enn en reell innovasjon. Hvis tilbakemeldingene er kontekstuelle, og mister sin verdi utenfor rammen av den aktuelle sentrale responscenterløsningen, så kan det forestilles at leverandørene ikke utfører

endringen, da det vil føre til høyere transaksjonskostnader forbundet med transaksjonen. En slik refleksjon understøttes av forskningslitteratur som beskriver hvordan økende grad av transaksjonsspesifisitet medfører usikkerhet, og skaper et asymmetrisk avhengighetsforhold mellom partene (Cuypers et al., 2020, s. 120; Sogstad et al., 2020, s. 133). Dersom forslagene fra ansatte ved responscenteret hadde vært overførbare til andre settinger, som for eksempel en desentralisert responscenterløsning, kan det tenkes at endringene ville ha blitt gjennomført. I et slikt tilfellet kunne ressurser som leverandøren bruke for å endre produktet bli regnet som kostnader knyttet til videreutvikling av produktet, heller enn spesifikke transaksjonskostnader knyttet til konteksten av det aktuelle responscenteret.

Deltakere beskriver videre hvordan de i fremtiden ønsker å samarbeide mer proaktivt. Samskaping som ønsket samarbeidsmetode ble ikke nevnt eksplisitt i gruppeintervjuene, men deres beskrivelser av et ideelt samarbeid knyttes tett opp sentrale karakteristikk ved samskaping, som eksempelvis skapelsen av verdi (Torfing et al., 2019, s. 802; Aastvedt & Higdem, 2022, s. 62). I forskningslitteraturen henvises det ofte til konkrete tiltak som bruk av *workshops* som en møtearena for samarbeidet (Bentzen, 2022, s. 42; Dugstad et al., 2019, s. 3; Nilsen et al., 2016, s. 23; Oertzen et al., 2018, s. 6; Payne et al., 2008, s. 85; Sharma, 2021, s. 441). Leverandørene opplevde ikke workshops som å i utgangspunktet være hensiktsmessig, da dette har vært forsøkt før uten at leverandørene opplevde gevinster som følge av samarbeidet. Det ble i deres gruppeintervju etterspurt en finansieringsmodell for workshops for å tilføye ressurser slik at relevante aktører fra offentlig og privat virksomhet kunne delta.

Opplevelsen som leverandørene beskriver, kan i TKT-perspektiv ses i sammenheng med at leverandøren har utført transaksjonsspesifikke investeringer ved å delta på workshopen med målsetting om at samarbeidet skal føre til skapelsen av verdi for dem. Når samarbeidet (workshopen) var avsluttet, så kan de de investerte midlene anses å være «tapt» da det ikke hadde resultert i en reell innovasjon. På den måten kan det tenkes at leverandørene ikke opplevde det innovative samarbeidet som bærekraftig. Det videre forestilles at aktørene kan ha fordel av å benytte en workshop-modell, som eksempelvis Stickdorn et al. (2018) eller Lee et al. (2018), for å bedre sikre kvaliteten på det proaktive samarbeidet. Det kommer for eksempel frem i Lee et al. sitt studie (2018, s. 21) at bedriften som deltok endret fokus fra en teknologi og resultatbasert perspektiv på innovasjon, til en mer menneskesentrert orientering hvor det ble tilrettelagt for innovativt samarbeid. Når workshops ble benyttet i Dugstad et al. (2019, s. 9) sin studie ble velferdsteknologien utviklet sammen med helsepersonell ved bruk av workshops. Det kan derfor tenkes at benyttelsen av workshops kan ha en nytteverdi ved korrekt utførelse. Selv om verdiskapelsen og innovasjon ikke nødvendigvis er synlig i dagens samarbeid, kan tiltak som workshops være et godt bidrag i fremtidig samarbeid.

## 6.5. Samarbeid er betinget av transaksjonsfrekvens

Det kom frem i gruppeintervjuene at samarbeidet var betinget av volum av enheter i drift. I lys av TKT kan en slik beskrivelse relateres til transaksjonsfrekvens. Hvis transaksjonsfrekvensen er lav vil det være mindre sannsynlig at partene samarbeider tett da transaksjonskostnadene er høyere enn de forventende fordelene ved samarbeidet (Sogstad et al., 2020, s. 144). Det kan tenkes at når leverandørene beskrev at samarbeidet må være bærekraftig, kan det relateres til en for lav transaksjonsfrekvens basert på en kostnads- og inntektsanalyse. Salg (transaksjonsfrekvens) må veies opp mot ressursbruk (transaksjonskostnader) for å opprettholde et nært kundeforhold. Hvis volumet er for lavt, vil ikke regnskapet gå opp. Et slik resonnement understøttes av Perner et al. (2014, s. 846) som viser til at organisasjoner er mer sannsynlig å etablere samarbeid med andre organisasjoner basert på både størrelse og hyppighet av transaksjoner mellom partene. En annen mulig forklaring rundt variasjonen i nært det samarbeides kan være etableringen av samarbeidsrutiner. McMakin et al. (2022, s. 257) beskriver hvordan gjentakende transaksjoner kan bidra til etableringen av rutiner. Kommunen beskriver i sine intervju at større volum, krever mer systematisk samarbeid. Det kan dermed trekkes paralleller mellom volumet leverandørene har, og etableringen av rutiner for samarbeidsmøter, driftsmøter og statusmøter. Hvor tett det samarbeides kan også ses i kontekst av hva det samarbeides om. Det fremkommer i gruppeintervjuene at samarbeidet handler i hovedsak om drift, avvik og feilmeldinger knyttet til velferdsteknologien. Ved lavere volum er det en rimelig antakelse at feilmeldinger og avvik vil være mer sporadiske enn ved et større volum av samme produkt, som dermed ikke krever jevnlig oppfølging.

## 6.6. Det er krevende å drifte velferdsteknologi

Gruppeintervjuene gir et tydelig inntrykk at det brukes betydelig med tid og ressurser på oppfølging av velferdsteknologien. Deltakerne beskrev hvordan store deler av samarbeidet går med til å håndtere feil og avvik knyttet til drift av velferdsteknologien. Farshchian et al. (2017, s. 336) sin studie av en sentral responssenterløsning viser til lignende oppgaver som ble utført i sammenheng med avvik og feil. Et tydelig skille mellom deres studie og det aktuelle responssenteret er at det er helsepersonell i responsteam som rykker ut til sluttbruker og fikser velferdsteknologien. Når kommunen og leverandøren må ta kontakt med hverandre ved feil, avvik og ulike driftsrelaterte problemstillinger, kan man fra et TKT-perspektiv argumentere for at ressursbruken i disse interaksjonene kan betraktes som



transaksjonskostnader som oppstår for å sikre overholdelse av kontraktvilkår (Musole, 2009, s. 46). Leverandører er pliktet gjennom kontrakten å tilby kunderådgivere som kan besvare spørsmål om feil og mangler. Større avvik som gjelder flere enheter, må leverandøren følge opp selv for å sikre at produktet står i henhold til beskrivelser i kontrakten.

For å lykkes med velferdsteknologi må det fra et organisatorisk perspektiv settes av tid og ressurser til oppfølging (Zander et al., 2021, s. 5). Responssenteret kan i den konteksten bli sett på som en investering som kommunen har utført for å sikre en jevn og kvalitetsmessig oppfølging av velferdsteknologien. Cuypers et al. (2020, s. 119) påpeker at i situasjoner hvor begge parter gjør transaksjonsspesifikke investeringer, er det større sannsynlighet for at partene verdsetter relasjonen og fortsetter samarbeidet. Ved å sette av spesifikke ressurser til oppfølging av velferdsteknologien og leverandørene, kan det argumenteres for at kommunen har økt sine transaksjonsspesifikke investeringer for å imøtekomme deres forpliktelser i etterlevelse av kontrakten. Den transaksjonsspesifikke investeringen rettes i dette tilfelle mot relasjonen med en bestemt leverandøren. Hvordan eksempelvis «Marit» fra kommunen og «Torbjørn» fra leverandøren samarbeider, som er unik for deres relasjon, og vil gå «tapt» når kontrakten avsluttes.

Et annet funn knyttet til ressursbruk er hvordan kommunale deltakere opplever det som utfordrende å synliggjøre ressursbruken ved oppfølging av velferdsteknologien. Det er flere studier som beskriver hvordan vedlikehold av velferdsteknologien ofte foregår uten dokumentasjon (Ertner, 2019; Procter et al., 2018). Selv om studiene har fokus på andre aktører som pårørende eller hjemmesykepleien, kan vedlikeholdet ved det aktuelle responscenteret knyttes til arbeidsoppgaver utført av responsteamet. Ansatte ved responscenteret forklarte at selv om avvik og feil blir automatisk logget, så finner man dokumentasjonen av vedlikeholdet som ansatte utfører, i bruker sin pasientjournal. Det kan forestilles at når leverandørene skildrer potensiale de ulike systemene har til å loggføre varsler, systemmeldinger og avvik, kan det tenkes at de referer til hvordan systemene kan brukes som dokumentasjon av ressursbruk. Samtidig beskriver leverandørene at statistikken kan brukes som et verktøy for å identifisere områder som samarbeidet kan fokusere på. Det kan også tenkes at potensiale som leverandørene refererer til kan knyttes til studier som Angelova et al. (2018, s. 33306). Funnet i studien viser til hvordan statistisk analyse av sluttbruker sine atferdsmønstre gjorde det mulig et responscenter å få innsikt i hvordan velferdsteknologien ble håndtert av deres brukere. Analysen ble også benyttet som verktøy for å forbedre tjenesten som driftes ved responscenteret.

Helsedirektoratet (2021, s. 30) etterspør bedre integrasjon mellom velferdsteknologisk utstyr og pasientjournaler, da varsler fra teknologien kan anses som «journalverdig». I denne studien kan det derimot forestilles at integrasjon mellom journalsystem og velferdsteknologiske plattformer kan gi

helsepersonell en enklere måte å hente ut statistikk fra journalsystemet for å synliggjøre ressursbruken. Proctor et al. (2018, s. 22) foreslår et digitalt «skrivebord» som en mulig løsning hvor ulike aktører kan kommunisere med hverandre, dele informasjon og loggføre aktiviteter knyttet til velferdsteknologien. Farshchian et al. (2017, s. 332) beskriver også en form for digitalt skrivebord for håndtering og loggføring av blant annet tekniske varsler. Det kan videre diskuteres i hvor stor grad dette skal kunne kreve manuell innsats fra helsepersonell. NOU 2023: 4 (s. 267) beskriver dokumentasjonsarbeidet som en barriere mot å lykkes med velferdsteknologien. Det kan forestilles at en automatiseringsprosess kan være bidragsytende i å begrense kapasitetsutfordringer skissert i Zander et al. (2021, s. 5), da helsepersonell vil kunne bruke mindre tid på dokumentasjon.

## 6.7. Kontrakten sine begrensninger og potensiale for gjensidig forpliktende proaktivt samarbeid

De kommunale deltakerne ga i intervju uttrykk for at de ønsket å sette av mer tid til å skrive utfyllende kontrakter, for å bedre sikre kvaliteten på produktet som anskaffes. I TKT kan kontrakten bli sett på som en sikring for å hindre opportunistisk atferd ved å overvåke og evaluere krav satt i kontrakten (Williamson, 1998, s. 31). Deltakere i de kommunale gruppeintervju viser til tidligere tilfeller av opportunistisk atferd hos en leverandør som årsak til både tilspising av kravspesifikasjoner, og etterfølgende kontrollarbeid. Beskrivelsen er gjenkjennbart i Langseth og Similä (2021, s. 115) hvor kontrollarbeid var tydeligst definert og forankret i deres undersøkte virksomheter. Rokkan et al. (2022, s. 348) viser til at i tilfeller hvor offentlige aktører velger å ikke benytte markedet, så velger de unilaterale styringsmekanismer. Disse kjennetegnes av mer komplekse ex ante definerte kontrakter, som er mer egnet i å sikre spesifikke investeringer enn å tilpasse seg uforutsette forstyrrelser. Rigide kontrollmekanismer blir av Lopes og Farias (2022, s. 124) beskrevet som en barriere for offentlige innovasjonsprosesser. I gruppeintervju med leverandørene var det en opplevelse av at kommunen sine kravspesifikasjoner var for detaljert, og ga leverandørene lite handlingsrom i utforming av produktet. Leverandørene sin opplevelse er ikke unik. Uyarra et al. (2014, s. 31) fant i sin studie om barrierer for innovasjon i offentlige anskaffelser, at leverandør opplever at offentlige innkjøpere bruker overspesifiserte kravspesifikasjoner som begrenset muligheten for å innovere. Edquist og Zabala-Iturriagoitia et al. (2021, s. 596) understøtter en slik skildring, og viser til hvordan offentlige innkjøpere, med hensikt i å sikre kvaliteten på produktet, kan skrive alt for detaljerte kravspesifikasjoner som er til hinder for at leverandørene kan tilby et innovativt og nyskapende produkt.

Det er på mange måter et dilemma mellom å sikre seg at produktet vil gi nytteverdi for kommunen, og handlingsrommet for innovasjon, som krever «mykere» rammer rundt kravspesifikasjonene. Beskrivelsen av detaljer ved utforming av kontrakten er gjenkjennbart i TKT forskning som beskriver dilemmaet mellom det å sikre innholdet i avtalen, og fleksibiliteten i kontraktsoppfølgingen (Rokkan & Haugland, 2022, s. 348). Dette er også en kjent diskurs innenfor RKT som viser til konflikten mellom presentasjonen ex ante, og mulighet for tilpasning ex post (Macneil, 2001, s. 192). En økning av detaljer i kontrakten fører til rigide avtaler som gir mindre spillerom og mulighet for endring i kontraktsoppfølging. Hvis offentlige aktører derimot holder en moderat grad av detaljer, vil det gi mer fleksibilitet i møte med endringer i kontraktsoppfølgingen. Sikring av innholdet i kontrakten vil derimot være svakere (Rokkan & Haugland, 2022, s. 348). Både usikkerhet og opportunisme spiller dermed inn på hvordan samarbeidet er utformet. Det kan derfor reises spørsmål til om det eksisterer en løsning på dette dilemmaet.

Deltakerne sine henvendelser til kontrakten har karakteristikk ved neoklassiske kontrakter. Kontraktene legger vekt på juridiske føringer som eksempelvis hvem som skal kontaktes for hva, eller utfyllende kravspesifikasjoner hvor presentasjon er av betydning. Videre viser tematikkene til at relasjonelle elementer spiller en sentral rolle ved hvordan samarbeidet forekommer. Ifølge Williamson (1998, s. 37) må styringsstrukturen stå i henhold til det som begrenser transaksjonskostnader. Det kan tenkes at det forekommer en høy grad av transaksjonsspesifisitet og usikkerhetsmoment knyttet til drift av velferdsteknologi ved responscenteret. Dette kan for eksempel gjelde integrasjon av velferdsteknologi med eksisterende løsninger på responscenteret som krever transaksjonsspesifikke investeringer. Det kan også nevnes usikkerhet for leverandøren knyttet til om kommunen kan øke volumet til et nivå som oppleves som bærekraftig. Studien viser også at deltakerne opplever usikkerhet grunnet risiko for opportunistisk atferd ved anskaffelse av komplekse varer og tjenester. Rokkan et al. (2022, s. 349) tar til orde for at når transaksjonsattributtene øker bør aktørene gå vekk fra markedet og heller benytte unilaterale eller bilaterale styringsmekanismer. Ved økende grad av usikkerhet og transaksjonsspesifisitet anbefales bilaterale (relasjonelle) styringsstruktur for å bedre begrense innvirkningen av atferdsforutsetningene (Rokkan & Haugland, 2022, s. 349).

Selv om kommunen ønsker større fokus på å sikre avtalen, noe som kjennetegner unilateral styring, ønsker deltakerne også en mer to-veis forpliktende samarbeid. Det kan tenkes at deltakerne henviser til kjennetegn ved bilaterale styringsstrukturer hvor partene utvikler og arbeider sammen mot en felles målsetning, heller enn at en part bestemmer og kontrollerer betingelsene. Det betyr ikke nødvendigvis at hybride styringsformer som offentlig-privat-partnerskap er hensiktsmessig, men det

kan forestilles at elementer fra mer relasjonelle styringsformer være i samsvar med hva deltakerne ønsker seg i samarbeidet. En mulig løsning kan være å benytte en tillitsbasert styringsform som relasjonelle kontrakter som supplement til det juridiske dokumentet (Cuypers et al., 2020, s. 135). Macneil og Cambell (2001, s. 195) viser til at relasjonelle kontrakter er bedre egnet når kontrakten foregår over en lengre tidsperiode, og karakteriseres av en høy grad av kompleksitet. Dette innebærer også tilfeller hvor det krever fleksibilitet og evne til tilpasning *ex post*. Det kan forestilles at dette er et kjennetegn ved samarbeidet ved responscenteret, da kommunen viser til innsendte tilbakemeldinger til leverandør med forespørsel om tilpasning etter inngåelse av kontrakt med leverandører. Relasjonelle kontrakter gir partene mer fleksibilitet i kontraktsoppfølgingen. Erkal et al. (2022, s. 115) støtter opp rundt inkorporering av fleksibilitet i kontraktene, og beskriver at selv «svake» formelle kontrakter som ikke nødvendigvis sikrer innholdet tilstrekkelig, kan støttes opp ved bruk av relasjonelle kontrakter for å fylle «tomrommet».

Til tross for at bruken av relasjonelle kontrakter kan ha potensiale for å gi god nytteverdi, beskriver Baker og Choi (2015, s. 606) at kombinasjonen av juridiske og relasjonelle kontrakter er det som gir best nytteverdi, hvis hensikten er å redusere den totale transaksjonskostnaden ved kontraktsoppfølging. Gibbons et al. (2012, s. 1362) understøtter dette ved å vise til hvordan formelle kontrakter og relasjonelle kontrakter ofte er komplementære med hverandre. Fletting av formelle og relasjonelle mekanismer gir partene mulighet til å respondere effektiv og fleksibelt i møte med uforutsette hendelser (Gilson et al., 2010, s. 887). Tiltak som foster tillit mellom partene, kan i den forbindelse være hensiktsmessig for å fremme kontinuitet, evne til tilpasning og forsterke forpliktelsen mellom partene (Poppo & Cheng, 2018, s. 240) Sande et al. (2015, s. 192) påpeker at bruk av relasjonelle og formelle kontrakter må sammenstilles med transaksjonsattributtene. Kontrakten må verken være overforenklet eller for detaljert i forhold til transaksjonsattributtene, da begge ytterpunkter kan undergrave bruk av relasjonskontrakter. Et økende fokus på *presentasjon ex ante* vil derfor være mot sin hensikt ved innføring av bruk av relasjonskontrakter. Aktørene bør heller fokusere på å bygge opp tillit for å underbygge de ønskede relasjonelle styringsmekanismene.

Bruk av relasjonelle kontrakter kan også bli sett i lys av deltakerne sin beskrivelse av et godt samarbeid. Samarbeidet ble av deltakerne karakterisert med begreper som tillit, gjensidighet, nærhet og kontinuitet. Det kan forestilles at slike betegnelser beskriver relasjonelle karakteristikk som ønskes å oppnå mellom de involverte partene. Gjensidighet og tillit (solidaritet) er sentrale element i RKT. Tillit er også en avgjørende forutsetning for et godt samarbeid innenfor samskaping (Budryte et al., 2020, s. 18; Oertzen et al., 2018, s. 671; Randall et al., 2011, s. 5; Sharma, 2021, s. 422), og en positiv faktor for begrenning av transaksjonskostnader (Cuypers et al., 2020, s. 111; Haaskjold et al., 2020, s. 222;

McMackin et al., 2022, s. 253; Sogstad et al., 2020, s. 129). Det kan derfor argumenteres for at tiltak som støtter opp rundt opplevelse av tillit kan forbedre kvaliteten på samarbeidet. Det kan tenkes at tiltak som fokuserer på relasjonsbygging mellom partene kan i den sammenheng være hensiktsmessig. Avsluttende ønsker aktørene å formalisere bruken av relasjonelle kontrakter, og på den måten binde partene til et forpliktende proaktivt samarbeid. Når begge parter vet hva som forventes av dem, kan det tenkes å forebygge opportunistisk adferd ved at partene er samstemte om hva som forventes, og hva den felles etablerte målsettingen er. Et slikt resonnement understøttes av Hart og Moore (2008, s. 1) og Frydinger et al. (2021, s. 101) som forklarer hvordan kontrakten kan benyttes som referansepunkt for å kontinuerlig sammenstille aktørenes forventning til hverandre.

## 6.8. Studiens bidrag for praksisfeltet og forskning

Studien gir et innblikk i hvordan drift av velferdsteknologi foregår i den kommunale helse- og omsorgstjenesten. Selv om det eksisterer godt dokumenterte studier om utbredelse av velferdsteknologien i Norge, som Rostad og Stokke (2021), er det få studier utført med en sentral responscenterløsning som kontekst. Studien bidrar også til innsikt i samspillet mellom kommunale aktører og leverandører av velferdsteknologi, noe som i kombinasjon med manglende forskning på responscenterløsninger gjør studien unik i forskningssammenheng. Det er grunn til å tro at funn gjort i studien kan være relevant for en bredere kontekst enn kun det aktuelle responscenteret. Spesielt med tanke på overføringsverdi til andre sentrale responscenterløsninger med lignende organisering. Studien kan brukes som inspirasjon for offentlige innkjøpere av velferdsteknologi og aktører i det offentlige og private virksomheter som ønsker innovativt samarbeid om velferdsteknologi.

### 6.8.1. Implikasjoner for praksis

Det er flere interessante funn i studien som kan ha implikasjoner for praksisfeltet rundt drift av velferdsteknologi. Samarbeidet mellom det kommunale responscenteret og leverandørene handler i hovedsak om oppfølging av feil og avvik, samt driftsmessige problemstillinger. Hvis aktørene innovativt samarbeid og samskaping, må det tilrettelegges eksplisitt for. Studien viser til flere forslag, hvor blant annet ledelsesforankring blir vektlagt som avgjørende for at innovativt samarbeid skal finne sted. Det anbefales også å kontraktsfeste proaktivt samarbeid gjennom bruk av en formell relasjonell kontrakt. Relasjonelle kontrakter kan være et godt virkemiddel, ikke kun for proaktivt samarbeid, men også for forbedring av samarbeidet generelt. Forskning på samskaping anbefaler bruk av workshops i

sammenheng med innovativt samarbeid. Et slikt tiltak kan tenkes å være aktuelt, både ved det undersøkte responsenteret, og generelt i praksisfeltet for å stimulere til videreutvikling av velferdsteknologien. Avsluttende om innovasjon bør kommunen, gi tilbakemeldinger om tilpassing og forslag om forbedring på en mer strukturert og systematisk måte.

Studien beskriver videre hvordan ressursbruken knyttet til velferdsteknologien ikke blir tilstrekkelig dokumentert. Funnet har støtte i tidligere forskning som beskriver hvordan ressursbruk ofte blir underrapportert (Ertner, 2019; Procter et al., 2018). For at kost-nytte-analyser skal kunne gi nøyaktige beregninger ved innføring av velferdsteknologi i praksisfeltet, bør kommuner og responsentre utvikle bedre metoder for dokumentasjon av ressursbruken. Helsepersonellkommissjonen (NOU 2023: 4, 2023, s. 265) viser til vellykket bruk av velferdsteknologi er avhengig av gode løsninger for innsamling og dokumentasjon med minimalt grad av manuelt arbeid fra helsepersonell. Samarbeid mellom leverandører av velferdsteknologi og kommuner om utvikling av system for å forenkle dokumentasjonsprosessen vil trolig ha nytteverdi, da studien viser at leverandører har god kompetanse rundt behandling av statistikk fra deres system.

Videre viser funn i studien at det må være et visst volum og transaksjonsfrekvens av enheter for at samarbeidet skal kunne være bærekraftig. Kommunene må ta inn over seg at de må skalere volumet, enten alene, eller gjennom interkommunalt partnerskap, for å rettferdiggjøre tettere samarbeid med leverandørene. Både kommuner og leverandører kan bruke erfaringer fra studien ved inngåelse av kontrakter. Personer som er ansvarlig for kunderelasjoner hos leverandøren bør ha kompetanse på teknologien som de leverer, og det bør være «kort vei» mellom kommunen og utviklere av velferdsteknologien. Fokus på relasjonell kontakt mellom involverte parter som oppleves som relevante samarbeidspartnere bør nedfelles i formulering av kontrakten, for å sikre god kommunikasjon og samarbeid mellom partene. I sammenheng med fremmere for gevinstrealisering ved drift velferdsteknologi er tilgjengelig teknisk støtte og superbrukere velkjente suksessfaktorer (Brewster et al., 2014, s. 27; Zander et al., 2021, s. 5). Ved det aktuelle responsenteret representerer ressursgrupper og responsteamet gode tiltak for å sikre suksessfull drift. Sentrale responsenterløsninger kan ha nytte av å etablere slike grupper for å bedre sikre kontinuiteten i samarbeidet, og oppfølging av velferdsteknologien.

## 6.8.2. Anbefalinger om videre forskning

Studien, i likhet med tidligere forskningsstudier og rapporter (Farshchian et al., 2017; Svagård et al., 2016), etterspør forskning på modeller for organisering av responscenterløsninger. Studien viser også til at responsteam og ressursgrupper er en sentral del av vedlikeholdet av velferdsteknologi på kommunal side. I den forbindelse kan det tenkes at studier som ser på bruk av responsteam og velferdsteknologiske ressursgrupper i sammenheng med sentraliserte og desentraliserte organisasjonsstrukturer for responscenterløsninger, kunne vært av interesse. Studien gir også et innblikk i hvor ressurskrevende drift av velferdsteknologien er, og at arbeidet ofte foregår uten dokumentasjon. Forskning med sikte på å både identifisere og loggføre ressursbruk oppleves som hensiktsmessig for å bedre tydeliggjøre kost-nytte-aspektet ved å benytte velferdsteknologi som erstatning for helsepersonell.

Hovedandelen av velferdsteknologi som eksisterer i Norge er allerede i en driftsfase av et implementeringsforløp. Velferdsteknologien er i kontinuerlig utvikling, også teknologien som er i ordinær drift (Frennert, 2021, s. 104). I den forbindelse er forskning på samskaping ofte satt i kontekst av tidligere implementeringsfaser, gjerne i forbindelse med et prosjekt. Det er identifisert få studier som ser på samskaping i en setting hvor velferdsteknologien er i driftsfasen. Det kan foreslås at flere studier med fokus på samskaping i driften av velferdsteknologi, kan gi en bredere forståelse av nytteverdien ved å benytte en slik innovativt samarbeidsform. Det kan også være interessant med forskningsstudier som så sentrale responscenterløsninger som en arena for innovasjon og samskaping.

## 6.9. Metodediskusjon

Hensikten med metodediskusjonen er å vurdere studiens *troverdighet*. Troverdighet referer til en grundig vurdering av studien, hvor det er leseren som bedømmer kvaliteten. Forskeren må presentere innholdet på en slik måte at de kan overtale leseren om studiens troverdighet (Graneheim et al., 2017, s. 33). Troverdighet anses som et paraplybegrep for en rekke kvalitative kriterier. Den første av kriteriene er *kredibilitet* som viser til sammenhengen mellom deltakerne sin opplevelse og perspektiv, og forskeren sin representasjon av dem. Videre viser *overførbarhet* hvordan forskeren må gi «tykke» beskrivelser slik at leseren selv kan vurdere om funn i studien er overførbare til andre settinger (Nowell et al., 2017, s. 3). *Pålitelighet* vurderes ved å at forskeren kan sikre leseren om at forskningsprosessen er logisk, mulig å følge, og tydelig dokumentert (Graneheim et al., 2017, s. 33).

Avsluttende setter *bekreftbarhet* fokus på at det er en tydelig «rød tråd» mellom forskeren sine tolkninger og det opprinnelige datamaterialet. Forskeren må gjennom hele forskningsprosessen vise leseren sine begrunnelser for de teoretiske, metodiske og analytiske valg som er utført i studien, slik at leseren kan forstå hvordan og hvorfor beslutningene er tatt (Nowell et al., 2017, s. 3).

Metodediskusjon er utformet med hensikt i å presentere studien slik at leseren kan selv bedømme troverdighet. Metodediskusjonen tar utgangspunkt i Tong et al. (2007) sin sjekkliste for vurdering av ved kvalitative studier med intervju og fokusgrupper som innsamlingsmetode. Det er tre områder som studiens troverdighet blir beskrevet i: *Forskningsteam og refleksivitet, studiedesign og analyse og funn*. Se vedlegg 4 for COREQ skjema for kvalitativ forskning.

### 6.9.1. Forskningsteamet og refleksivitet

I kvalitativ forskning er personen som utøver forskningen den sentrale figuren som påvirker innsamling, selektering og tolkningen av datamaterialet (Finlay, 2002, s. 531). Min egen personlige kjennskap til deltakerne sine opplevelser kan ha hatt en innvirkning på gjennomføringen av alle faser av forskningsprosessen. Dette omfatter både rekruttering av deltakere, valg av intervjumetode, analysemetode og i gjennomføringen av analysen, drøftingen og formulering av konklusjonen (Berger, 2015, s. 230). Forskeren kan ikke løsrive seg fra sin egen forforståelse, men må heller gjøre seg bevisst på hvordan det kan påvirke forskningsprosessen. En slik bevisstgjøring utføres gjennom en refleksiv praksis som kan forstås som en integral del av å produsere robuste og troverdige forskningsfunn (Busso & Leonardsen, 2019, s. 182). Det er ikke mulig å unngå alle personlige fordommer i gjennomføringen av et kvalitativt forskningsstudium. Forskeren må heller anerkjenne og tydeliggjøre for leseren deres identitet, bakgrunn, ansettelsesforhold og erfaring med å holde gruppeintervju (Tong et al., 2007, s. 351).

I utførelsen av studien har jeg forsøkt å beskrive mine personlige karakteristikk, bakgrunn, og at jeg har vært ansatt samme sted som studien tar sted. Det har ved flere punkt i avhandlingen presisert at jeg er ansatt ved responscenteret og har helsefaglig bakgrunn. Det har også vært viktig å understreke at jeg ikke har tidligere erfaring med å holde gruppeintervju. I den forbindelse har veileder bidratt som assisterende moderator og på den måten sikret at gjennomføringen har vært i henhold til god kvalitativ forskningspraksis. Det har også vært hensiktsmessig å fremlegge at jeg har kjennskap til deltakerne i gruppeintervjuene fra før. I lys av dette har det vært viktig å reflektere over min rolledualitet, da jeg både er ansatt, kollega og kunde for de ulike deltakerne, samtidig som jeg er en masterstudent som utfører et forskningsarbeid. Refleksivitet har vært et godt hjelpemiddel for å



bedre forstå min egen forforståelse og rolledualitet, og hvordan det påvirker forskningsprosessen. Det har i metodekapittelet blir beskrevet refleksive tiltak som refleksjonsnotat som et viktig verktøy for en refleksiv praksis. Berger (2015, s. 222) beskriver nytteverdien av refleksjonsnotat i gjennomføringen av studie som en form for «selvovervåking». I refleksjonsnotatet kunne jeg dokumenterer hva som ble sagt, hva en mulig tolkning av utsagnet kan være, og hva betydning det har for forskningen. Det kan forestilles at inklusjonen av andre refleksive praksiser som tilbakemeldinger fra deltakere kunne vært inkludert. Dette kunne bidratt til å styrke refleksiviteten og dermed troverdigheten av studien (Estabrooks et al., 2012, s. 2; Tong et al., 2007, s. 356). Årsaken til at slike tilbakemeldinger ikke har blitt tatt med har bakgrunn i tidsbegrensninger. Ved en mulig utgivelse av masteravhandlingen i et tidsskrift er det planlagt å etterspørre tilbakemeldinger fra deltakerne.

### 6.9.2. Studiedesign

Forskeren bør tydeliggjøre det teoretiske rammeverket og hvordan det relateres til deres studie (Hunter et al., 2019; Tong et al., 2007, s. 351). Studien inneholder en instrumental casebeskrivelse. Instrumentale casestudier bruker en case som utgangspunkt for å få en bredere forståelse av et fenomen (Crowe et al., 2011, s. 2). Selv om responscenteret er settingen for hvor samarbeidet forekommer, så begrunnes casestudie som instrumentalt, ved at det er aktørene i samarbeidet som er i fokus, heller enn organiseringen av responscenteret. Baxter og Jack (2008, s. 549) viser til hvordan instrumental casebeskrivelser har en støttende rolle som tilrettelegger for leseren sin forståelse av noe annet. Casebeskrivelsen inneholder kun en skildring av settingen hvor samarbeidet forekommer. Det blir ikke omtalt «hvordan» det samarbeides, kun «hva» det samarbeides om. En slik distinksjon viser til casebeskrivelsen som bakgrunnsteppe for fenomenet, heller enn essensen av det. Dette understreker ytterligere casestudien som instrumentell i kontekst av problemstillingen.

Metodekapittelet beskriver både hvorfor det er benyttet en eksplorativ-deskriptiv tilnærming. En utfyllende forklaring kan relateres til gjennomføringen av litteratursøket. Resultat av gjentatte litteratursøk, viser at det eksisterer lite forskning på responscenterløsninger, og desto mindre som beskriver de i norsk kontekst. Forskningsartikler som Farshchian et al. (2017), Procter et al. (2016) og Stokke (2016) omhandler sentrale responscenterløsninger, men har satt søkelys på sluttbruker og/eller helsepersonell. Studien som er gjennomført har derimot fokus på helsepersonell og leverandører. Stebbins (2001, s. 3) beskriver slike forskningsartikler som ikke «treffer» problemstillingen, men likevel er relevant grunnet konteksten, som intellektuelle ankerpunkt. Det er også rapporter som beskriver organiseringen av ulike responscenterløsninger i norsk sammenheng (Fensli et al., 2017; Svagård et al., 2016). Med bakgrunn i fravær av forskning på samarbeid mellom responscenter og leverandører av

velferdsteknologi, og behov for forskning om responsentløsninger, viser det til karakteristikkene ved eksplorativt design. Videre er ordet «skildring» benyttet i problemstillingen da det er ønskelig å fange opp både opplevelser og beskrivelser av samarbeidet. De ulike tematikkene som fremgår i resultatkapittelet inneholder både deltakerne sine opplevelser rundt fenomenet samarbeidet, og mer detaljerte beskrivelser av hvordan det foregår i dag. En kombinasjon av beskrivelser og opplevelser vektlegger både eksplorative og deskriptive karakteristikkene (Hunter et al., 2019), noe som videre begrunner studiens eksplorative-deskriptive design. Studien plasseres innenfor et fenomenologisk perspektiv som kjennetegnes av at fenomener er noe som oppleves av den enkelte, og blir synliggjort gjennom interaksjoner med andre (Thoresen et al., 2020, s. 45; Tjora, 2017, s. 27). Det fenomenologiske med studien kan dermed rettes mot problemstillingen sitt søkelys på *samarbeid* som fenomen. Analysen, de utledende tematikkene og den etterfølgende drøftelsen har til hensikt i å belyse fenomenet fra ulike vinkler for å bedre forstå helheten av hvordan samarbeidet fremstår.

Videre må forskeren også redegjøre for størrelse på utvalg og inklusjonskriterier i utformingen av studien. Begge aspekt må gi god nok kvalitetsmessig data for å kunne «mette» alle aspekt rundt problemstillingen (Tong et al., 2007, s. 352). Malterud et al. (2016, s. 1753) bruker konseptet *informasjonskraft* som hentyder at jo mer relevant informasjon for studien ett utvalg inneholder, jo færre deltakere behøves. Studien hadde et minimalt kriterium på 4 deltakere per fokusgruppe, og en øvre grense på 10 deltakere. Beslutningen om øvre og nedre grense kom med bakgrunn i et ønske om å ha tilstrekkelig personer for å danne gruppedynamikk. I den forbindelse ble Tong et al. (2007, s. 351) sin beskrivelse av størrelse på fokusgrupper lagt til grunn. Studien er gjennomført ved strategisk utvalg med flere inklusjonskriterier med hensikt at deltakerne gjenspeiler aktørene som er delaktig i samarbeidet vedrørende drift av velferdsteknologien. En slik tilnærming omtales som *utvalgsspesifisitet* (Malterud et al., 2016, s. 1755). Jeg og veileder opplevde at når deltakerne refererte til motparten i samarbeidet, så henviste de til deltakere i andre utvalg. Det presiseres tre unntakstilfeller hvor deltakere nevner andre aktører som kunderådgivere og hjemmesykepleien. Aktørene ble nevnt i alle gruppeintervju, men deltok ikke selv i intervjuene. Det kan tenkes at inklusjon av deltakerne kunne videre berike samtalen rundt samarbeidet.

Forskeren må også gjøre rede for konteksten for datainnsamlingen (Tong et al., 2007, s. 356). Dette har blitt gjort i metodekapittelet ved å beskrive hvor, hvordan, og hvem som utførte datainnsamlingen, og hvilke aktører som ikke deltok. Bruk av fokusgrupper som innsamlingsmetode begrunnes med at intervjuformen er egnet for å undersøke miljøer hvor mange mennesker samhandler (Malterud, 2002, s. 2469), når det ønskes å samle inn store mengder datamaterialet på en effektiv måte, og for å trykke deltakere i intervjusituasjonen (Tjora, 2017, s. 123). Fokusgrupper bygger på en idé om at

gruppeinteraksjonen oppmuntrer deltakerne til å utforske og dele sine perspektiver med hverandre i samtalen (Tong et al., 2007, s. 351). Nytteverdien av slike fokusgrupper var tydelig da deltakerne i de ulike gruppeintervjuene syntes å ha en gruppedynamikk seg imellom hvor de snakket om fenomenet *samarbeid* med hverandre, heller enn meg som intervjuer. Ved bruk av fokusgrupper lå det til rette for å benytte semistrukturert intervjuform med intervjuguide. Den semistrukturerte intervjuformen gjorde at jeg og deltakerne snakke relativt fritt, men samtidig ha en fornuftig ramme rundt samtaleemnet. Det kan presiseres for leseren at forskningsspørsmål i intervjuguiden ikke samsvarer med de endelige forskningsspørsmålene som er benyttet i avhandlingen. Bakgrunnen for dette er at den deduktive analysen ga nye innfallsvinkler som la grunnlag for å endre forskningsspørsmålene. Se *vedlegg 2* for intervjuguide hvor de opprinnelige forskningsspørsmålene er beskrevet.

### 6.9.3. Analyse og funn

Analysen av datamaterialet er gjennomført ved bruk av Clarke og Braun (2022) sin refleksive tematiske analyse. Valget om å bruke denne spesifikke analyseformen falt på at den er presentert som en robust, «nybegynnervennlig», og fleksibel tilnærming til analyseprosessen (Clarke & Braun, 2017, s. 297). Videre er analyseverktøyet egnet for tolkning av datamaterialet generert fra fokusgruppeintervju (Hayfield et al., 2017, s. 22) og ved bruk av en eksplorativ-deskriptive tilnærming (Hunter et al., 2019). Analysemetoden vektlegger også refleksivitet i utførelsen, noe som kan angivelse anses å være «bærekjelken» for å oppnå pålitelige funn når man forsker på egen arbeidsplass. Videre er benyttelsen av en abduktiv tilnærming gjort med grunnlag i at jeg opplevde både induktiv og deduktive tilnærminger som komplementære, og nødvendige for å besvare problemstillingen. Det var først planlagt og kun utføre en induktiv analyse. Når jeg forsøkte å forstå tematikkene og deltakerne sine utsagn, opplevdes det som et behov for flere tilnærminger til å belyse problemstillingen enn det som først var lagt til grunn. TKT og RKT ble deretter tilføyd for å bedre belyse tematikkene som oppstod i analysen. Bevegelsen frem og tilbake, særlig i de senere fasene av analyseprosessen opplevdes som å gi en dypere forståelse av samarbeidet og ga utspring i nye koder og en tematikk. Graneheim et al. (2017, s. 31) viser til hvordan deres undersøkte studier har utført en abduktiv tilnærming ved å først benytte en induktiv fremgangsmåte, for deretter å gjennomføre en retrospektiv deduktiv gjennomgang senere i analyseforløpet.

I vurderingen av analysen viser Tong et al. (2007, s. 356) hvordan forskeren ha nytte av at flere forskere er deltakende i analyseprosessen, eller benytte andre metoder for å sikre en bredere og mer kompleks forståelse av fenomenet som undersøkes. I studien er det i tillegg til fokusgruppeintervju anvendt en instrumental casestudie for å belyse bakgrunnsteppe for samarbeidet. Det kan tenkes at en slik

casebeskrivelse, som bygger både på interne dokument og min egen erfaring som ansatt, kan være bidragsytende i beskrivelsen av samarbeidet. Eksempler på dette kan tenkes å være beskrivelser av arbeidsoppgaver knyttet til responsteam og ressursgrupper. Analysen av datamaterialet ble utført av masterstudent på egenhånd da masteravhandlingen må være et selvstendig verk. Det kan likevel argumenteres for at veileder var bidragsytende, både ved å bekrefte mine opplevelser av hva samtalen i de ulike gruppeintervjuene handlet om, men også ved å selv bidra med andre perspektiver rundt samarbeidet som jeg ikke hadde tenkt på. Troverdigheten av funnene viser til hvor godt deltakerne sine perspektiv, meninger og opplevelser passer med intervjueren sin representasjon av dem (Nowell et al., 2017, s. 3). Troverdigheten kan vurderes dersom analyseprosessen, utledningen til tematikker og de endelige funn gjøres eksplisitt. Dette innebærer også å støtte opp tematikkene med sitater fra datamaterialet (Tong et al., 2007, s. 356). I avhandlingen er hver tematikk underbygget av sitater for å vise til «rådata» som deltakerne kom med. Det er også stor spredning i utvalgelse av sitat på tvers av alle tre utvalg, og det er laget tabeller med eksempler fra analyseprosessen og oversikt over funn i resultatkapittelet. Alle referanser er utført ved bruk av APA7-referansestil med hensikt å tydeliggjøre kildehenvisninger, deriblant hvilke utvalg sitatet er hentet ut fra. Det anses å være en sammenhengende «rød tråd» fra datamaterialet til de endelige tematikkene, og derfra til drøfting og konklusjonen.

Avslutningsvis kan det teoretiske rammeverket diskuteres. Samskapingsteori, TKT og RKT er godt fundamenterte teoretiske tilnærminger med et solid empirisk grunnlag. Teoriene belyser ulike aspekt ved problemstillingen på en god måte. Teoriene oppleves som komplementære da hver av dem dekker sentrale aspektene ved tematikken. En bemerkning som kan gjøres når det gjelder valg av teori og forskning, var at jeg i min rolle som student, ikke har hatt noen erfaring med verken TKT eller RKT gjennom studieforløpet. Det kan tenkes at en dypere forståelse av det teoretiske rammeverket kunne bidratt til andre koder og tematikker i den deduktive delen av analysen, og på den måten bidratt til nye innfallsvinkler i drøftingen av samarbeidet.

## 7. Konklusjon

Aktører på både kommunal- og leverandørsiden opplever samarbeid som viktig, men deler ikke alltid samme forståelse av hverandre, tjenesten eller sluttbrukeren. Relasjoner mellom aktørene har betydning, og vektlegges i samarbeidet. Partene foretrekker å benytte kontakter hos motparten basert på relasjon, heller enn å bruke kunderådgivere. Videre ønsker kommunen å samarbeide med leverandører som utvikler eget produkt. Samarbeidet mellom responscenteret og deres leverandører

av velferdsteknologi handler i hovedsak om drift. Dette innebærer håndtering av avvik, feil, mangler og kontraktsmessige problemstillinger. Det er stor variasjon i hvor tett det samarbeides mellom ulike leverandører og kommunen. Årsak til variasjonen er ifølge aktørene at noen leverandører har høyere transaksjonsfrekvens og volum av velferdsteknologi i drift, og krever derfor tettere samarbeid enn leverandører med lavere transaksjonsfrekvens og volum. På kommunal side oppleves dokumentasjon på ressursbruk som krevende, og leverandørene viser til hvordan kommunen ikke utnytter potensialet i å hente ut statistikk fra interne system. Kommunale aktører viser også til manglende systematikk rundt håndtering og oppfølging av tilbakemeldinger på kommunal side. Selv om det ønskes å samarbeide om innovasjon, så beskriver aktørene at det ikke blir prioritert. Det henvises til tilrettelegging, både på kommunal- og leverandørsiden, hvor begge parter bør sette av tilstrekkelig med ressurser. Kommunen beskriver hvordan de sender tilbakemeldinger med innovative forslag, og leverandører på sin side bekrefter at de mottar tilbakemeldingene. Aktørene opplever likevel at tilbakemeldinger fra kommunen som å kun føre til inkrementelle tilpasninger, heller enn reell innovasjon. Alle aktørene beskriver hvordan samarbeidet er forankret i kontrakten. Kontrakten blir beskrevet som å ligge til grunn for samarbeidet i dag, og hvordan fremtidig samarbeid skal foregå. Både kommunen og leverandørene ønsker å kontraktsfeste forpliktende proaktivt samarbeid. Bruk av formelle relasjonelle kontrakter blir fremmet som å tilrettelegge for mer innovativt samarbeid, og øke kvaliteten på samarbeidet om driften. Selv om det eksisterer grobunn for at samarbeidet skal få en samskapende form, kan det argumenteres for at det avgjørende kriteriet om skapelsen av verdi ikke er oppfylt i dagens samarbeid.

## 8. Litteraturliste

- Adeoye-Olatunde, O. A. & Olenik, N. L. (2021). Research and scholarly methods: Semi-structured interviews. *Journal of the American College of Clinical Pharmacy*, 4(10), 1358-1367. <https://doi.org/10.1002/jac5.1441>
- Angelova, M., Ellman, J., Gibson, H., Oman, P., Rajasegarar, S. & Zhu, Y. (2018). User Activity Pattern Analysis in Telecare Data. *IEEE access*, 6, 33306-33317. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2018.2847294>
- Baker, S. & Choi, A. (2015). Contracts role in relational contract *Virginia Law Review*, 101(3), 559-607. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2374109>
- Baptista, N., Alves, H. & Matos, N. (2020). Public Sector Organizations and Cocreation With Citizens: A Literature Review on Benefits, Drivers, and Barriers. *Journal of nonprofit & public sector marketing*, 32(3), 217-241. <https://doi.org/10.1080/10495142.2019.1589623>
- Batt-Rawden, K. B. & Batt-Rawden, V. H. (2020). A qualitative study of innovation processes between public and private actors regarding follow-up procedures of patients after

- treatment and rehabilitation in the health sector, Norway. *The Innovation Journal*, 25(2), 1-25. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/qualitative-study-innovation-processes-between/docview/2455122489/se-2>
- Batt-Rawden, K. B., Bjørk, E., Waaler, D. & Batt-Rawden, V. H. (2021). A qualitative study of user experiences from the implementation of new technology in healthcare services, Norway. *The Innovation Journal*, 26(3), 1-23. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/qualitative-study-user-experiences-implementation/docview/2641601375/se-2?accountid=43239>
- Baxter, P. & Jack, S. (2008). Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. *Qualitative report*, 13(4), 544-559. <https://doi.org/https://doi.org/10.46743/2160-3715/2008.1573>
- Bentzen, T. Ø. (2022). Continuous co-creation: how ongoing involvement impacts outcomes of co-creation. *Public Management Review*, 24(1), 34-54. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1786150>
- Berger, R. (2015). Now I see it, now I don't: researcher's position and reflexivity in qualitative research. *Qualitative research* 15(2), 219-234. <https://doi.org/10.1177/1468794112468475>
- Bernstein, L. (2015). Beyond Relational Contracts: Social Capital and Network Governance in Procurement Contracts. *The journal of legal analysis*, 7(2), 561-621. <https://doi.org/10.1093/jla/law001>
- Blois, K. (2002). Business to business exchanges: a rich descriptive apparatus derived from Macneil's and Menger's analysis. *Journal of management studies*, 39(4), 523-551.
- Boger, J., Jackson, P., Mulvenna, M., Sixsmith, J., Sixsmith, A., Mihailidis, A., Kontos, P., Miller Polgar, J., Grigorovich, A. & Martin, S. (2017). Principles for fostering the transdisciplinary development of assistive technologies. *Disability Rehabilitation: Assistive Technology*, 12(5), 480-490. <https://doi.org/10.3109/17483107.2016.1151953>
- Branstad, A. (2015). *Innovasjon i velferdsteknologi: Samarbeid i nytt marked* (Skriftserie nr. 22). Høgskolen i Buskerud og Vestfold. <http://hdl.handle.net/11250/2367416>
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Braun, V. & Clarke, V. (2022). *Thematic analysis : a practical guide*. SAGE publishing.
- Breimo, J. P. & Røiseland, A. (2021). "Samskaping" i norsk offentlig sektor : Endringer, opportuniste eller symbolpolitikk? *Akademic quarter*, 23(2), 36-46.
- Brevik, E., Rotsvold, G., Boysen, H. & Sundby, E. (2019). *Evaluering av virkemidlene i Nasjonalt velferdsteknologi-program* (NSE-rapport ISSN 2535-2571). N. s. f. e-helseforskning. <https://ehealthresearch.no/rapporter/evaluering-av-virkemidlene-i-nasjonalt-velferdsteknologi-program>
- Brewster, L., Mountain, G., Wessels, B., Kelly, C. & Hawley, M. (2014). Factors affecting frontline staff acceptance of telehealth technologies: a mixed-method systematic review. *Journal of advanced nursing*, 70(1), 21-33. <https://doi.org/10.1111/jan.12196>
- Budryte, P., Rakšnyš, A. V., Valickas, A. & Vanagas, R. (2020). Challenges of Creation and Implementation of Collaborative Innovations in Public Sector Organisations. *Public policy and administration*, 19(1), 9-21.
- Busso, L. D. & Leonardsen, A. L. (2019). Qualitative research as reflexive process: a word limitation challenge in qualitative medical research publications? *Nordisk*

- sygeplejeforskning*, 9(3), 182-187. <https://doi.org/10.18261/issn.1892-2686-2019-03-03>
- Cao, Z. & Lumineau, F. (2015). Revisiting the interplay between contractual and relational governance: A qualitative and meta-analytic investigation. *Journal of operations management*, 33-34(1), 15-42. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2014.09.009>
- Clarke, V. & Braun, V. (2017). Thematic analysis. *The Journal of Positive Psychology*, 12(3), 297-298. <https://doi.org/10.1080/17439760.2016.1262613>
- Connelly, B. L., Crook, T. R., Combs, J. G., Ketchen, D. J. & Aguinis, H. (2018). Competence- and Integrity-Based Trust in Interorganizational Relationships: Which Matters More? *Journal of management*, 44(3), 919-945. <https://doi.org/10.1177/0149206315596813>
- Crook, T. R., Combs, J. G., Ketchen, D. J. & Aguinis, H. (2013). Organizing around transaction costs: What have we learned and where do we go from here? *Academy of Management perspectives*, 27(1), 63-79. <https://doi.org/10.5465/amp.2012.0008>
- Crowe, S., Cresswell, K., Robertson, A., Huby, G., Avery, A. J. & Sheikh, A. (2011). The case study approach. *BMC Medical Research Methodology*, 11(1), 1-9. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-11-100>
- Cuypers, I., Hennart, J., Silverman, B. & Ertug, G. (2020). Transaction Cost Theory: Past Progress, Current Challenges, and Suggestions for the Future. *Academy of Management Annals*, 15(1), 111-150. <https://doi.org/10.5465/annals.2019.0051>
- De Koning, J., Crul, M. & Wever, R. (2016, 24-26. mai). *Models of Co-creation in* [Paperpresentasjon]. ServDes. 2016: Fifth Service Design and Innovation conference, Aalborg University, Copenhagen, Denmark. [https://www.researchgate.net/publication/303541138\\_Models\\_of\\_Co-creation](https://www.researchgate.net/publication/303541138_Models_of_Co-creation)
- Direktoratet for e-helse. (2021). Samarbeid med næringslivet på e-helseområdet. Anbefaling om bruk av forskning, innovasjon og næringsutvikling for å styrke gjennomføringskraften. <https://www.ehelse.no/publikasjoner/samarbeid-med-naeringslivet-pa-e-helseområdet.anbefaling-om-bruk-av-forskning-innovasjon-og-naeringsutvikling-for-a-styrke-gjennomforingskraften>
- Direktoratet for e-helse. (2022). *E-helsetrender: Utviklingstrekk 2022* (IE-1098). Direktoratet for e-helse. <https://www.ehelse.no/publikasjoner/e-helsetrender-utviklingstrekk-2022>
- Drageset, S. & Ellingsen, S. (2011). Å skape data fra kvalitativt forskningsintervju. *Sykepleien forskning*, 5(4), 332-335. <https://doi.org/10.4220/sykepleienf.2011.0027>
- Dudau, A., Glennon, R. & Verschuere, B. (2019). Following the yellow brick road? (Dis)enchantment with co-design, co-production and value co-creation in public services. *Public Management Review*, 21(11), 1577-1594. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1653604>
- Dugstad, J., Eide, T., Nilsen, E. R. & Eide, H. (2019). Towards successful digital transformation through co-creation: a longitudinal study of a four-year implementation of digital monitoring technology in residential care for persons with dementia. *BMC Health Serv Res*, 19(1), 1-17. <https://doi.org/10.1186/s12913-019-4191-1>
- Dwyer, R. F., Schurr, P. H. & Oh, S. (1987). Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of marketing*, 51(2), 11-27. <https://doi.org/10.2307/1251126>
- Dyer, J. H. & Chu, W. (2003). The Role of Trustworthiness in Reducing Transaction Costs and Improving Performance: Empirical Evidence from the United States, Japan, and Korea. *Organization science* 14(1), 57-68. <https://doi.org/10.1287/orsc.14.1.57.12806>

- Edquist, C. & Zabala-Iturriagagoitia, J. M. (2021). Functional procurement for innovation, welfare, and the environment. *Science & public policy*, 47(5), 595-603. <https://doi.org/10.1093/scipol/scaa046>
- Erkal, N., Wu, S. Y. & Roe, B. E. (2022). Putting relational contract theory to the test: experimental evidence. *Experimental economics : a journal of the Economic Science Association*, 25(1), 111-139. <https://doi.org/10.1007/s10683-021-09707-w>
- Ertner, M. (2019). Enchanting, Evoking, and Affecting: The Invisible Work of Technology Implementation in Homecare. *Nordic journal of working life studies*, 9(S5), 33-47. <https://doi.org/10.18291/njwls.v9iS5.112690>
- Estabrooks, C. A., Teare, G. F. & Norton, P. G. (2012). Should we feed back research results in the midst of a study? *Implementation Science*, 7(1), 87-87. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-7-87>
- Farshchian, B. A., Vilarinho, T. & Mikalsen, M. (2017). From Episodes to Continuity of Care: a Study of a Call Center for Supporting Independent Living. *Computer supported cooperative work*, 26(3), 309-343. <https://doi.org/10.1007/s10606-017-9262-4>
- Fensli, R. W., Smaradottir, B. & Boysen, E., S. (2017). *Inter-organisatoriske problemstillinger knyttet til etablering og drift av velferdsteknologi, telemedisin og responscenter tjenester. Prosjekt: Modell for Alarmmottak, M4ALMO Delrapport 3 – 2017* (Delrapport 3, 2017). U. i. A. Senter for eHelse. <http://hdl.handle.net/11250/2487286>
- Ferreira, A. & Sergio, P. (2019). Co-creating value with suppliers: a conceptual framework. *International journal of pharmaceutical and healthcare marketing*, 13(2), 213-227. <https://doi.org/10.1108/IJPHM-09-2017-0055>
- Finlay, L. (2002). "Outing" the Researcher: The Provenance, Process, and Practice of Reflexivity. *Qualitative Health Research*, 12(4), 531-545. <https://doi.org/10.1177/104973202129120052>
- Frennert, S. (2021). Hitting a moving target: digital transformation and welfare technology in Swedish municipal eldercare. *Disability and Rehabilitation: Assistive Technology*, 16(1), 103-111. <https://doi.org/10.1080/17483107.2019.1642393>
- Frennert, S. & Baudin, K. (2021). The concept of welfare technology in Swedish municipal eldercare. *Disability and rehabilitation*, 43(9), 1220-1227. <https://doi.org/10.1080/09638288.2019.1661035>
- Frydinger, D., Vitasek, K., Bergman, J. & Cummins, T. (2021). *Contracting in the New Economy: Using Relational Contracts to Boost Trust and Collaboration in Strategic Business Relationships*. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-65099-5>
- Fusco, F., Marsilio, M. & C, G. (2023). Co-creation in healthcare: framing the outcomes and their determinants. 34(6), 1-26. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2021-0212>
- Generell personvernforordning. (2016). *EUROPAPARLAMENTS- OG RÅDSFORORDNING (EU) 2016/679 av 27. april 2016 om vern av fysiske personer i forbindelse med behandling av personopplysninger og om fri utveksling av slike opplysninger samt om oppheving av direktiv 95/46/EF (LOV-2018-06-15-38)*. Justis- og beredskapsdepartementet. [https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2018-06-15-38/\\*&#x2a;](https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2018-06-15-38/*&#x2a;)
- Gibbons, R. & Henderson, R. (2012). Relational Contracts and Organizational Capabilities. *Organization Science*, 23(5), 1350-1364. <https://doi.org/10.1287/orsc.1110.0715>



- Gil, R. & Zanarone, G. (2017). Formal and Informal Contracting: Theory and Evidence. *Annual Review of Law and Social Science*, 13, 141-159. <https://doi.org/10.1146/annurev-lawsocsci-110316-113413>
- Gilson, R. J., Sabel, C. F. & Scott, R. E. (2010). Braiding: The interaction of formal and informal contracting in theory, practice and doctrine. *Columbia law review*, 110(6), 1377-1447. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1535575>
- Graneheim, U. H., Lindgren, B. & Lundman, B. (2017). Methodological challenges in qualitative content analysis: A discussion paper. *Nurse Education Today*, 56, 29-34. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2017.06.002>
- Hart, O. & Moore, J. (2008). Contracts as Reference Points. *The Quarterly Journal of Economics*, 123(1), 1-48. <https://doi.org/10.1162/qjec.2008.123.1.1>
- Hayfield, N., Terry, G., Clarke, V. & Virginia, B. (2017). Thematic Analysis. I C. Willig & W. S. Rogers (Red.), *The SAGE Handbook of Qualitative Research in Psychology* (s. 1-38). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781526405555.n2>
- Helsedirektoratet. (2015). *Første gevinstrealiseringsrapport med anbefalinger - Nasjonalt velferdsteknologiprogram* (Rapport IS-2416). Helsedirektoratet. <https://www.helsedirektoratet.no/rapporter/gevinstrealiseringsrapporter-nasjonalt-velferdsteknologiprogram>
- Helsedirektoratet. (2016). *Anbefalinger om responstjenester for trygghetsskapende teknologier* (IS-2552). Helsedirektoratet. <https://www.helsedirektoratet.no/tema/velferdsteknologi/anbefalinger-om-velferdsteknologiske-losninger-i-kommunene>
- Helsedirektoratet. (2017). *Andre gevinstrealiseringsrapport med anbefalinger - Nasjonalt velferdsteknologiprogram* (Rapport IS-2557). Helsedirektoratet. <https://www.helsedirektoratet.no/rapporter/gevinstrealiseringsrapporter-nasjonalt-velferdsteknologiprogram>
- Helsedirektoratet. (2021). *Gevinstrealiseringsrapport - En kunnskapsoppsummering fra Nasjonalt Velferdsteknologiprogram*. Helsedirektoratet. <https://www.helsedirektoratet.no/rapporter/gevinstrealiseringsrapporter-nasjonalt-velferdsteknologiprogram>
- Hunter, D., McCallum, J. & Howes, D. (2019). Defining Exploratory-Descriptive Qualitative (EDQ) research and considering its application to healthcare. *Journal of Nursing and Health care*, 4(1). <http://eprints.gla.ac.uk/180272/>
- Haaskjold, H., Andersen, B., Lædre, O. & Aarseth, W. (2020). Factors affecting transaction costs and collaboration in projects. *International journal of managing projects in business*, 13(1), 197-230.
- Isaksen, J., Paulsen, K. B., Skarli, J., Stokke, R. & Melby, L. (2017). Hvilken nytte har hjemmeboende med hjelpebehov av velferdsteknologi? *Tidsskrift for omsorgsforskning*, 3(2), 117-127. <https://doi.org/10.18261/issn.2387-5984-2017-02-09>
- Ivens, B. S. & Blois, K. J. (2004). Relational Exchange Norms in Marketing: A Critical Review of Macneil's Contribution. *Marketing theory*, 4(3), 239-263. <https://doi.org/10.1177/1470593104045603>
- Järvi, H., Kähkönen, A. & Torvinen, H. (2018). When value co-creation fails: Reasons that lead to value co-destruction. *Scandinavian journal of management*, 34(1), 63-77. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2018.01.002>

- Krishnan, R., Geyskens, I. & Steenkamp, J. E. M. (2016). The effectiveness of contractual and trust-based governance in strategic alliances under behavioral and environmental uncertainty. *Strategic management journal*, 37(12), 2521-2542.  
<https://doi.org/10.1002/smj.2469>
- KS. (2020, 04. juni. 2020). *Helhetlig tjenestemodell for velferdsteknologi*.  
<https://www.ks.no/fagomrader/helse-og-omsorg/velferdsteknologi3/helhetlig-tjenestemodell-for-velferdsteknologi/>
- Langseth, M. & Similä, J. (2021). *Å kjøpe for Norge*. Cappelen Damm Akademisk.  
<https://doi.org/10.23865/noasp.128>
- Lee, J., Jaatinen, M., Salmi, A., Mattelmäki, T., Smeds, R. & Holopainen, M. (2018). Design Choices Framework for Co-creation Projects. *12*(2), 15-31.  
<http://www.ijdesign.org/index.php/IJDesign/article/view/2782>
- Lee, J. A. (2018). Trends and Challenges of Using Welfare Technology in Elderly Care. *International JOURNAL OF CONTENTS*, 14(2), 30-34.  
<https://doi.org/10.5392/IJoC.2018.14.2.030>
- Lopes, A. V. & Farias, J. S. (2022). How can governance support collaborative innovation in the public sector? A systematic review of the literature. *International review of administrative sciences*, 88(1), 114-130. <https://doi.org/10.1177/0020852319893444>
- Macneil, I. R. (1978). Contracts: Adjustment of long-term economic relations under classical, neoclassical and relational contract law. *Northwestern University Law Review*, 72(6), 854-905.  
<https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/illr72&div=46&id=&page=>
- Macneil, I. R. (1980). *The new social contract : an inquiry into modern contractual relations*. Yale University Press.
- Macneil, I. R. (1983). Values in contract: internal and external. *Northwestern University Law Review*, 78(2), 340-418.  
<https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/illr78&div=19&id=&page=>
- Macneil, I. R. (2001). *The relational theory of contract : selected works of Ian Macneil* (D. Campbell, Red.). Sweet & Maxwell Limited.
- Malterud, K. (2002). Qualitative methods in medical research-preconditions, potentials and limitations. *Tidsskriftet Den Norske Legeforening* 122(25), 2468-2472.  
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/12448119/>
- Malterud, K. (2017). Kvalitative metoder møter evidensbasert praksis. I *Kvalitativ metasyntese som forskningsmetode i medisin og helsefag*. Universitetsforlaget.
- Malterud, K., Siersma, V. D. & Guassora, A. D. (2016). Sample Size in Qualitative Interview Studies: Guided by Information Power. *Quality Health Research*, 26(13), 1753-1760.  
<https://doi.org/10.1177/1049732315617444>
- McLaughlin, J., McLaughlin, J. & Elaydi, R. (2014). Ian Macneil and relational contract theory: evidence of impact. *Journal of management history*, 20(1), 44-61.  
<https://doi.org/10.1108/JMH-05-2012-0042>
- McMackin, J. F., Chiles, T. H. & Lam, L. W. (2022). Integrating variable risk preferences, trust, and transaction cost economics – 25 years on: reflections in memory of Oliver Williamson. *Journal of Institutional Economics*, 18(2), 253-268.  
<https://doi.org/10.1017/S1744137421000576>

- Meld. St. 18 (2018-2019). *Helsenæringen - Sammen om verdiskaping og bedre tjenester*. Det kongelige nærings- og fiskeridepartementet.  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-18-20182019/id2639253/>
- Meld. St. 29 (2012-2013). *Morgendagens omsorg*. Helse- og omsorgsdepartementet.  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld-st-29-20122013/id723252/>
- Melton, H. & Hartline, M. D. (2015). Customer and employee co-creation of radical service innovations. *The Journal of services marketing*, 29(2), 112-123.  
<https://doi.org/10.1108/JSM-02-2014-0048>
- Musole, M. (2009). Property rights, transaction costs and institutional change: Conceptual framework and literature review. *Progress in planning*, 71(2), 43-85.  
<https://doi.org/10.1016/j.progress.2008.09.002>
- Nadin, S. & Cassell, C. (2006). The use of a research diary as a tool for reflexive practice. *Qualitative research in accounting and management*, 3(3), 208-217.  
<https://doi.org/10.1108/11766090610705407>
- Nakrem, S. & Kiran, A. H. (2019). Hvordan lykkes med velferdsteknologi? *Sykepleien forskning*, 107. <https://doi.org/10.4220/Sykepleiens.2019.79696>
- Nilsen, E. R., Dugstad, J., Eide, H., Gullslett, M. K. & Eide, T. (2016). Exploring resistance to implementation of welfare technology in municipal healthcare services - a longitudinal case study. *BMC Health Services Research*, 16(1), 657-657.  
<https://doi.org/10.1186/s12913-016-1913-5>
- Nilsen, E. R., Stendal, K. & Gullslett, M. K. (2020). Implementation of eHealth Technology in Community Health Care: the complexity of stakeholder involvement. *BMC Health Services Research*, 20(1), 395. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05287-2>
- NOU 2011: 11. (2011). *Innovasjon i omsorg*. Helse- og omsorgsdepartementet.  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2011-11/id646812/>
- NOU 2023: 4. (2023). *Tid for handling - Personellet i en bærekraftig helse- og omsorgstjeneste*. Helse- og omsorgsdepartementet.  
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2023-4/id2961552/>
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E. & Moules, N. J. (2017). Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 1-13. <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Oertzen, A., Odekerken-Schröder, G., Brax, S. A. & Mager, B. (2018). Co-creating services—conceptual clarification, forms and outcomes. *Journal of service management*, 29(4), 641-679. <https://doi.org/10.1108/JOSM-03-2017-0067>
- Osborne, S. P. (2018). From public service-dominant logic to public service logic: are public service organizations capable of co-production and value co-creation? *Public Management Review*, 20(2), 225-231.  
<https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1350461>
- Payne, A. F., Storbacka, K. & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83-96. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0070-0>
- Pemer, F., Werr, A. & Bianchi, M. (2014). Purchasing professional services: A transaction cost view of the antecedents and consequences of purchasing formalization. *Industrial marketing management*, 43(5), 840-849.  
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.04.009>

- Pinho, N., Beirão, G., Patrício, L. & Fisk, R. P. (2014). Understanding value co-creation in complex services with many actors. *Journal of service management*, 25(4), 470-493. <https://doi.org/10.1108/JOSM-02-2014-0055>
- Poppo, L. & Cheng, Z. (2018). Trust and contracts: Complements vs. substitutes in business-to-business exchanges. I R. Searle, N. A.M. & S. B. Sitkin (Red.), *The Routledge companion to trust* (s. 228-244) (Routledge companions in business, management and accounting). Routledge.
- Procter, R., Wherton, J. & Greenhalgh, T. (2018). Hidden Work and the Challenges of Scalability and Sustainability in Ambulatory Assisted Living. *ACM Transactions on Computer-Human Interaction*, 25(2), 1-26. <https://doi.org/10.1145/3185591>
- Procter, R., Wherton, J., Greenhalgh, T., Sugarhood, P., Rouncefield, M. & Hinder, S. (2016). Telecare Call Centre Work and Ageing in Place. *Computer supported cooperative work*, 25(1), 79-105. <https://doi.org/10.1007/s10606-015-9242-5>
- Randall, W. S., Gravier, M. J. & Prybutok, V. R. (2011). Connection, trust, and commitment: dimensions of co-creation? *Journal of Strategic Marketing*, 19(1), 3-24. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2010.537760>
- Rokkan, A. I. & Haugland, S. A. (2022). A transaction cost approach for public procurement. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(2), 341-352. <https://doi.org/10.1108/JBIM-09-2019-0393>
- Rostad, H. & Stokke, R. (2021). Integrating Welfare Technology in Long-term Care Services: Nationwide Cross-sectional Survey Study. *Journal of medical internet research*, 23(8), 1-16. <https://doi.org/10.2196/22316>
- Røiseland, A. & Lo, C. (2019). Samskaping – nyttig begrep for norske forskere og praktikere? *Norsk statsvitenskapelig tidsskrift*, 35(1), 51-58. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-2936-2019-01-03>
- Sande, J., Abrahamsen, M. H., Wathne, K. H., Jensen, H. & Ghosh, M. (2022). *Relasjonskontrakter i offentlige anskaffelser på e-helsefeltet* (ISSN: 0803-2610). BI Norwegian Business School. <https://biopen.bi.no/bi-xmlui/handle/11250/3028812>
- Sande, J. B. & Haugland, S. A. (2015). Strategic performance effects of misaligned formal contracting: The mediating role of relational contracting. *International journal of research in marketing*, 32(2), 187-194. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.02.002>
- Sharma, S. (2021). Co-creational leadership capability for driving health-care service innovation. *Measuring business excellence*, 25(4), 434-451. <https://doi.org/10.1108/MBE-11-2019-0117>
- SIKT. (u.å.). *Personverntjenester for forskning*. <https://sikt.no/tjenester/personverntjenester-forskning>
- Sogstad, M., Lodgaard, E. & Magnussen, S. (2020). Public-Private Innovation in Health and Social Care: The Implications of Transaction Costs. *Nordic journal of social research*, 11(1), 129-150. <https://doi.org/10.7577/njsr.2260>
- Stebbins, R. A. (2001). Writing Up Exploratory Research. I J. van Maanen, P. K. Manning & M. L. Mille (Red.), *Exploratory Research in the Social Sciences* (Bd. 48, s. 1-10). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781412984249.n4>
- Stickdorn, M., Hormess, M. E. & Lawrence, J. A. (2018). *This is service design methods : a companion to this is Service design doing*. O'Reilly Media. <https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy2.usn.no/lib/ucsn-ebooks/detail.action?docID=5219777>.

- Stokke, R. (2016). The Personal Emergency Response System as a Technology Innovation in Primary Health Care Services: An Integrative Review. *Journal of medical internet research*, 18(7), 1-14. <https://doi.org/10.2196/jmir.5727>
- Stokke, R., Hellesø, R. & Sogstad, M. (2019). Hvorfor er det så vanskelig å integrere velferdsteknologi i omsorgstjenesten?: trygghetsalarmen som case. *Tidsskrift for omsorgsforskning*, 5(3), 7-20. <https://doi.org/10.18261/issn.2387-5984-2019-03-02>
- Svagård, I. S., Boysen, E. S., Fensli, R. W. & Vatnøy, T. K. (2016). *Responssentertjenester i helse og omsorgstjenesten: behov og fremtidsbilder. Delrapport 1- 2016 fra prosjektet M4ALMO* (SINTEF A27689). SINTEF. <http://hdl.handle.net/11250/2394869>
- Thoresen, L., Rugseth, G. & Bondevik, H. (2020). Fenomenologi i helsefaglig forskning. I (s. 45-57). Universitetsforlaget.
- Tjora, A. H. (2017). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (3. utg. utg.). Gyldendal akademisk.
- Tong, A., Sainsbury, P. & Craig, J. (2007). Consolidated criteria for reporting qualitative research (COREQ): a 32-item checklist for interviews and focus groups. *International Journal for Quality in Health Care*, 19(6), 349-357. <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzm042>
- Torring, J., Sørensen, E. & Røiseland, A. (2019). Transforming the Public Sector Into an Arena for Co-Creation: Barriers, Drivers, Benefits, and Ways Forward. *Administration & society*, 51(5), 795-825. <https://doi.org/10.1177/0095399716680057>
- Universitetet i Sørøst-Norge. (2019, 01.01.2019). *Retningslinjer for behandling av personopplysninger i student- og forskerprosjekt ved Universitetet i Sørøst-Norge*. USN. <https://www.usn.no/om-usn/regelverk/>
- Universitetet i Sørøst-Norge. (u.å.-a). *Innsamling, lagring og arkivering av forskningsdata*. USN. <https://bibliotek.usn.no/forskerstotte/forskningsdata/innsamling-lagring-og-arkivering-av-forskningsdata/>
- Universitetet i Sørøst-Norge. (u.å.-b). *Lagringsguide (studenter) - Hvor og hvordan lagre og overføre data på en sikker måte*. USN. <https://min.usn.no/vart-usn/vare-enheter/avdeling-for-infrastruktur/it-avdelingen/tjenester/student/artikler-til-tjenesten-lagring/lagringsguide-studenter>
- Uyarra, E., Edler, J., Garcia-Estevéz, J., Georghiou, L. & Yeow, J. (2014). Barriers to innovation through public procurement: A supplier perspective. *Technovation*, 34(10), 631-645. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2014.04.003>
- Vargas, C., Whelan, J., Brimblecombe, J. & Allender, S. (2022). Co-creation, co-design, co-production for public health - a perspective on definition and distinctions. *Public Health Research and Practice*, 32(2), 1-6. <https://doi.org/10.17061/phrp3222211>
- Voorberg, W. H., Bekkers, V. J. J. M. & Tummers, L. G. (2015). A Systematic Review of Co-Creation and Co-Production: Embarking on the social innovation journey. *Public Management Review*, 17(9), 1333-1357. <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.930505>
- Wathne, K. H. & Heide, J. B. (2000). Opportunism in Interfirm Relationships: Forms, Outcomes, and Solutions. *Journal of marketing*, 64(4), 36-51. <https://doi.org/10.1509/jmkg.64.4.36.18070>
- Williamson, O. E. (1979). Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations. *The Journal of law & economics*, 22(2), 233-261. <https://doi.org/10.1086/466942>
- Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism : firms, markets, relational contracting*. The Free Press.

- Williamson, O. E. (1991). Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 269-296.  
<https://doi.org/10.2307/2393356>
- Williamson, O. E. (1998). Transaction cost economics: how it works; where it is headed. *De Economist*, 146(1), 23-58. <https://doi.org/10.1023/A:1003263908567>
- Zander, V., Gustafsson, C., Landerdahl Stridsberg, S. & Borg, J. (2021). Implementation of welfare technology: a systematic review of barriers and facilitators. *Disability and Rehabilitation: Assistive Technology*, 18(2), 1-16.  
<https://doi.org/10.1080/17483107.2021.1938707>
- Aastvedt, A. & Higdem, U. (2022). Co-creation, Collaborative Innovation and Open Innovation in the Public Sector: A Perspective on Distinctions and the Convergence of Definitions. *Nordic Journal of Innovation in the Public Sector*, 1(1), 53-68.  
<https://doi.org/10.18261/njips.1.1.4>

## 9. Oversikt over tabeller og figurer

Tabell 1 Oversikt over karakteristikk ved utvalgene .....	25
Tabell 2 Eksempel på analyseprosessen.....	28
Tabell 3 Hovedfunn innenfor hver tematikk.....	39

## 10. Vedlegg

Vedlegg 1. Informasjon og samtykkeskriv

Vedlegg 2. Intervjuguide

Vedlegg 3. Sikt sin vurdering av behandling av personopplysninger

Vedlegg 4. COREQ skjema for kvalitativ forskning