

Kristine Gjerstad

Inn på tunet: uavklart møte mellom gårdbruker og kommune.

**En kvalitativ studie av
Inn på tunet-samarbeidet**

Rapport 2/11
ISSN 1503-2035



Norsk senter for bygdeforskning
Universitetsenteret Dragvoll
N-7491 Trondheim
Telefon: +47 73 59 17 32
Telefaks: +47 73 59 12 75

Rapport nummer 2/11

Inn på tunet: uavklart møte mellom gårdbruker og kommune.

En kvalitativ studie av Inn på tunet-samarbeidet

Kristine Gjerstad

Utgivelsesår: 2010

Antall sider: 82

ISSN-nr: 1503-2035

Sammendrag

Inn på tunet er et begrep som betegner helse- og sosialtjenester og pedagogiske tilbud med gården som arena. Gårdbrukere selger tjenester til kommunen ved at brukere er på gården for å få opplæring, arbeidstrening og positive opplevelser. Inn på tunet er med andre ord et samarbeid mellom gårdbrukerne og kommunen. Forskning og undersøkelser indikerer imidlertid at samarbeidet ikke alltid fungerer optimalt. Mange bønder slutter med Inn på tunet tilbudet, og gårdbrukere som ønsker å delta, står fremdeles utenfor. Ved bruk av en induktiv kvalitativ tilnærming søker jeg i denne studien å se på hva som kjennetegner samhandlingen mellom gårdbrukerne og kommunen. Jeg gjør dette ut fra et organisasjonspsykologisk perspektiv. Funnene viser at samarbeidet er kjennetegnet av manglende felles forståelse av Inn på tunet som fenomen. En modell for offentlig/privat samarbeid legges til grunn for tolkningen av resultatene. Jeg teoretiserer at manglende felles forståelse hindrer et gunstig samarbeid, og dermed utviklingen av tilbudet. Denne rapporten viser at det er nødvendig å avklare Inn på tunet som fenomen. Det er behov for å komme til en felles enighet om tjenestens innhold og formål, samt økonomiske betingelser. Studien presenterer også et forslag til hvordan Inn på tunet kan forstås.

Stikkord

IPT-samarbeidet, grønn omsorg, felles forståelse, offentlig/privat samarbeid, mål, gjensidighet og tillit.

Forord

Denne rapporten bygger på en masteroppgave som ble skrevet som avsluttende arbeid i mastergraden Helse-, organsiasjons- og kommunikasjonspsykologi ved NTNU.

Jeg vil takke informantene som har stilt opp til intervju. De har gitt av sin tid og delt sine erfaringer. Uten dem kunne ikke denne rapporten blitt til.

Tranby 2011
Kristine Gjerstad

Innholdsfortegnelse

FORORD	1
FIGUOVERSIKT	5
TABELLOVERSIKT	5
INTRODUKSJON: UAVKLART MØTE MELLOM GÅRDBRUKER OG KOMMUNE.....	7
Disposisjon.....	8
Organisering av IPT	9
RELEVANT TIDLIGERE FORSKNING	13
Offentlig/privat samarbeid	13
Modell for offentlig/privat samarbeid.....	14
METODE	21
Paradigmatisk ståsted	21
Fremgangsmåte.....	22
Analysemetode: Grounded theory.....	25
Teoretisk sampling og teoretisk metning.....	29
RESULTAT	31
Kontekst.....	31
Introduksjon av kategoriene	31

KJERNEKATEGORI: FELLES FORSTÅELSE	33
Hovedkategori 1: IPT-bondens rolle	34
Hovedkategori 2: Økonomi	42
Hovedkategori 3: Innhold.....	49
Virksomme faktorer	50
Kategoriernes sammenheng	57
DISKUSJON.....	63
Felles forståelse av IPT	64
Forutsetninger for partnerskap	68
Tiltak for å bedre samarbeidet	71
Forslag til hvordan IPT kan forstås	72
Studiens relevans og videre forskning.....	74
Konklusjon	75

Figuroversikt

Figur 1 Oversikt over kategoriene	32
Figur 2 Kategoriernes sammenheng.....	59
Figur 3 Illustrasjon av forslag til hvordan IPT kan forstås som konsept	73

Tabelloversikt

Tabell 1 Prosessuelle vilkår for offentlig-privat samarbeid.....	16
--	----

Introduksjon: uavklart møte mellom gårdbruker og kommune.

I Norge er det en økning i antall bønder som kombinerer landbruksdrift med tilbud om helsetjenester og velferdstiltak. Dette fenomenet har mange navn. På norsk har begrepet grønn omsorg vært brukt. I Norge har det imidlertid, siden 2001, gått under samlebetegnelsen Inn på tunet (IPT). Dette favner et bredt spekter av aktiviteter på gårdene: Barnehage, skole, fritidstilbud, arbeidstrening, rehabilitering og tilbud til psykisk syke, utviklingshemmede, rusmisbrukere og folk med demens med mer.

De siste 50 årene har det europeiske landbruket gjennomgått store endringer som har ført til en rekke utfordringer for mange bønder (Dessein, 2008). Et hardt presset landbruk, økte kostnader og redusert profitt har gjort at bøndene har søkt etter nye ben å stå på. Flere har gått fra et utelukkende fokus på mat og fiberproduksjon til et multifunksjonelt landbruk med økt vektlegging av landsbygdas samlede ressurser (Burton & Wilson, 2006). Som et resultat av denne multifunksjonelle landbruksutviklingen, har IPT oppstått (Hine, 2008). IPT gir bøndene et ekstra næringsgrunnlag, men imøtekommer også et behov i samfunnet for alternative helse- og opplæringsarenaer.

I årene fremover står helsevesenet overfor store utfordringer. Dette som følge av den demografiske utviklingen som innebærer at vi kan forvente en dobling av antall innbyggere over 67 år fra 2010 til 2050 (Helse- og omsorgsdepartementet, 2006), og at stigningen i økonomisk vekst og levealder har blitt komplimentert av økende sosiale, psykiatriske og atferdsmessige helseproblemer (Desjarlais, Eisenberg, Good & Kleinman, 1995).

Det er mange argumenter for at aktiviteter og arbeid på gård har en positiv virkning på menneskelig helse. Arbeid er svært betydningsfullt for mennesker (Near, Rice & Hunt, 1978; Hogg & Terry, 2000; Ketelaars, Baars & Kroon, 2001). Samtidig er arbeidet innenfor IPT utført i naturlige omgivelser.

At naturopplevelser har beroligende, styrkende og restituerende effekt, er både teoretisk og empirisk dokumentert (Kaplan & Kaplan, 1989; Ulrich, 1993; Ulrich 1984; Hartig et al., 1991; Sundström et al., 1996). Det er funnet støtte for at kontakt med dyr har påvirkning på menneskelig helse (Frumkin, 2001), og arbeid med bruksdyr som storfe og sau har vist seg å ha terapeutisk effekt (Berget, Ekeberg & Braastad, 2008). Horticultural terapi er bruken av planter og hagearbeid i en direkte eller indirekte terapiform, som har blitt benyttet mot en rekke ulike målgrupper (Elings, 2006; Stigdotter & Grahn, 2003). I IPT er stort sett alle disse terapeutiske og helsebringende aktivitetene til stede, og tilbudet imøtekommer behovet for alternative arenaer ved å ta i bruk de fysiske ressursene som finnes på gårdene og bondens brede kunnskap og erfaring (Fjeldavli, 2006). IPT har derfor blitt betegnet som en vinn-vinn situasjon (Hine, 2008).

I februar 2010 kom "Inn på tunet - løftet" der Landbruks- og matdepartementet bevilget 18 millioner kroner fram mot år 2013 for å fremme utviklingen av IPT i kommunesektoren. Til tross for at det satses på utvikling av IPT fra nasjonalt hold, viser tall fra Trender i norsk landbruk (Logstein, 2010) at det innenfor IPT er et betydelig ikke-realiseret potensial og at mange som har drevet med IPT har gitt seg. Dette indikerer at det er noe som ikke fungerer som ønsket (Vik, 2010). Vik og Farstad (2009) hevder at IPT har et mye større potensial enn slik det fremstår i dag. De trekker frem manglende tilrettelegging og rammeverk for det praktiske samarbeid som mulig årsak. I forskningsfeltet for IPT har det vært få sosialvitenskaplige studier som tar for seg organisasjonsmessige temaer (Vik & Farstad, 2009). I denne studien ønsker jeg derfor å se nærmere på samarbeidet mellom gårdbrukerne og kommunen ut i fra et organisasjonspsykologisk perspektiv. Dette vil jeg gjøre ved å forsøke å svare på problemstillingen:

Hvilke organisasjonspsykologiske faktorer kjennetegner samhandlingen mellom gårdbruker og kommune i arbeidet med IPT?

Disposisjon

Før jeg forsøker å besvare denne problemstillingen, vil jeg først presentere hvordan IPT generelt sett er organisert. Jeg anser dette som viktig bakgrunnskunnskap for å forstå samarbeidsrelasjonen. Så kommer et kapittel

som tar for seg teorien som legges til grunn for forståelsen av funnene i analysen. I den metodiske delen av studien beskriver jeg hvordan jeg har gått frem på veien mot resultatene. Deretter presenteres analysene som legger grunnlaget for funnene jeg adresserer. I rapportens siste kapittel diskuteres de implikasjonene funnene gir sett i lys av teorien. Et forslag til hvordan IPT kan forstås som konsept blir presentert. Rapporten avsluttes med en konklusjon av det jeg anser som å være hovedfunnene i studien.

Organisering av IPT

IPT er et tilbud som skapes i samhandling mellom myndighetene, kjøpere av tjenesten, tilbyder og brukere. Myndighetene representerer i denne sammenhengen departement og fylker, som har til oppgave å formidle informasjon om IPT og bidra med økonomiske midler til etablering og drift av IPT i kommunene. Kjøpere av tjenesten er i hovedsak lokale myndigheter som kommune og NAV. Disse kjøper tjenestene på vegne av brukerne, men deltar også i utarbeidelsen av IPT og er i direkte kontakt med gårdbrukere og brukere. I denne studien har jeg funnet det mest hensiktsmessig å ta for meg godt etablerte tilbud og har derfor utelatt NAV som er en forholdsvis ny kunde av tjenesten. Tilbyder er gårdbruker som har ansvaret for den daglige driften av IPT og som tilbyr tjenesten på sin gård. Brukere kan være psykisk utviklingshemmede, barn med tilpasningsvansker, barnehagebarn, skoleklasser, demente, psykisk psyke, rusmisbrukere eller mennesker som av ulike grunner har falt utenfor arbeidslivet. Denne mangfoldige gruppen har som regel lite med organiseringen av IPT å gjøre, men det er deres behov og rettigheter som tilbudet må søke å leve opp til og ta hensyn til.

Denne studien tar for seg samhandlingen mellom gårdbruker (tilbyder) og kommune (kjøper) og jeg har derfor valgt å intervju IPT-bønder og kommuneansatte med tilknytning til IPT. En kan se for seg at gårdbrukere og kommuneansatte kan ha ulike karakteristikk, kvaliteter og interesser. Ut fra stereotypiske beskrivelser er det en generell regel at der bonden er vant til praktisk problemløsning, er det offentlige generelt sett i større grad styrt av regler, vedtatte handlingsplaner, riktig administrativ praksis, dokumentasjon og hierarkisk organisering (Kouwenhoven, 1993). Dette gjør at kommunen ofte vil være mindre fleksibel enn gårdbrukerne. Det offentlige disponerer flere

kontrollmekanismer enn det en gårdbruker gjør, og man kan dermed tenke seg at gårdbrukeren i større grad må ta hensyn til kommunen enn motsatt.

Organiseringen av IPT varierer fra kommune til kommune og fra avtale til avtale som inngås mellom gårdbruker og kommune. Jeg skal likevel forsøke å si noe generelt om organiseringen som kjennetegner IPT.

Det er vanlig at IPT-bonden har ansvaret for gjennomføringen og organiseringen av den daglige driften og aktivitetene på gården. Kommunen betaler bonden for jobben, skaffer brukere og skal sikre kvaliteten på tilbudet og den overordnede driftsplanen. I Norge er det lovpålagt at ansvaret for tjenester i pleie- og omsorgssektoren skal ligge hos det offentlige (Nesheim & Vathne, 2000). Det er ulike praksiser på hvorvidt gårdbrukeren ansettes i kommunen eller fortsetter å være selvstendig næringsdrivende. I dette utvalget operere alle gårdbrukerne som selvstendig næringsdrivende. Relasjonene mellom kommune og gårdbruker styres i stor grad gjennom kontrakt og evalueringsmøter to til tre ganger årlig. Kontraktens varighet varierer fra ett til ti år. Gjennomsnittlig kontraktstid er på 1,5 år (Meistad & Fjeldavli, 2004).

Oppstart av et nytt IPT-tilbud foregår som regel slik at gårdbrukeren kommer til kommunen og legger frem et produkt eller en tjeneste som han eller hun ønsker å selge. Deretter starter en prosess der gårdbrukerens tanker og ønsker skal imøtekomme kommunens behov. Det foreligger få retningslinjer i forhold til driften av IPT, og for en rekke tilbud viser det seg at oppstartsfasen har vært en svært tidkrevende prosess. Det har vært normal praksis innenfor IPT at kommunen forholder seg til en enkelt tilbyder, for så å forhandle seg fram til en avtale. I enkelte kommuner planlegges det nå å legge IPT ut på åpne anbud.

IPT har i stor grad vært iverksatt og holdt i live gjennom engasjerte enkeltpersoner i kommunen og på gårdene. De har vært innovative og hatt en sterk tro på IPT som et fremtidig suksessprosjekt. Denne oppfatningen av IPT bekreftes av Di Iacovo og O' Connor (2009) som sammenlikner IPT med sosial innovasjon. Det vil si løsninger som er skapt av individer eller små grupper av mennesker som er sterkt motivert og villige til å dele nye prinsipper og løsninger. Først når konseptet er godt etablert kan politikerne satse på det. Det innebærer at før de nye initiativene har etablert seg godt nok, vil det være en lengre periode

der det er initiativtakerne selv som har fullt ansvar for å holde liv i de nye ideene og praksisene (Di Iacovo & O' Connor, 2009).

IPT kan forstås som en form for partnerskap mellom det offentlige og den selvstendig næringsdrivende bonden (Meistad & Fjeldavli, 2004; Hine, 2008). Det er vanlig å beskrive IPT som et samarbeid mellom kommune og gårdbruker. På IPT sin hjemmeside (innpaatunet.no) defineres IPT på følgende måte:

Inn på tunet tilbud defineres som tilbud på gårdsbruk og hvor gårdbruker er direkte involvert i tilbudet enten som leder eller i en assisterende rolle. Tilbudene bygger på samarbeid med oppvekst-, utdannings- og helse- og sosialsektor, og tilbudet har aktiviteter knyttet til gården og landbruket.

Partnerskap eller offentlig/privat samarbeid er en form for markedseksponering, der det offentlige benytter seg av private aktører med mål om å løse oppgaver på en mer effektiv måte. Markedseksponering er med andre ord en form for privatisering der tjenester som tidligere ble utført av det offentlige, nå gjøres av private tilbydere. Det offentlige har ansvaret for finansiering, utforming, oppfølging og kontroll av tjenesten (Eikås, 2001). Hensikten er i hovedsak å oppnå en mer effektiv bruk av samfunnets ressurser (Dønnum, Skattum & Jespersen, 2004).

Slik jeg ser det, er det to former for markedseksponering som synes relevant i forhold til IPT: Konkurransetsetting og offentlig/privat samarbeid. Hvor det er riktig å plassere IPT vil variere ut fra det enkelte tilbuds organisasjonsform og ulike praksiser som benyttes innenfor de enkelte kommunene. Jeg skal nå se nærmere på teori på offentlig/privat samarbeid.

Relevant tidligere forskning

Jeg har valgt å legge Kouwenhovens modell (1993) for offentlig/privat samarbeid til grunn for rapporten. Først vil offentlig/privat samarbeid bli presentert, og deretter vil valg av teori bli begrunnet. Videre redegjør jeg kort for forskjellene mellom offentlig/privat samarbeid og konkurranseutsetting. Til slutt presenteres Kouwenhovens modell som jeg knytter opp mot relevant teori og empiri.

Offentlig/privat samarbeid

I dag er det en generelt lav forekomst av offentlig/privat samarbeid (Dønnum et al., 2004), noe som i stor grad skyldes at dette er en relativt ukjent modell for kommunene (KPMG, i Holmen, 2005). Offentlig/privat samarbeid er en spesifikk form for sosialpolitisk ledelse (Kouwenhoven, 1993) som har oppstått som følge av at det ble tydelig at det offentlige ikke kunne løse alle sosiale - og helsemessige problemer alene (Eikås, 2001). Samarbeid vektlegges i partnerskap. Åpen dialog mellom partene rundt kvalitet og oppgaveløsning bidrar til en mer dynamisk natur enn andre former for markedseksposering slik at en varig produktutvikling kan finne sted (Kouwenhoven, 1993). Det gjør at denne formen egner seg godt for å løse komplekse velferdsoppgaver (Holmen, 2005), noe jeg anser som relevant i forhold IPT. Før jeg går nærmere inn på dette, vil jeg kort forklare forskjellen mellom konkurranseutsetting og offentlig/privat samarbeid. Dette fordi jeg mener at IPT befinner seg et sted mellom disse to formene for markedseksposering.

Offentlig/privat samarbeid kontra konkurranseutsetting

Konkurranseutsetting benyttes i betydelig større grad enn offentlig/privat samarbeid. Data fra Dønnum et al., (2004) viser at 54 prosent av kommunene i Norge benytter seg av konkurranseutsetting mens bare 7 prosent oppgir at de bruker offentlig/privat samarbeid. Holmen (2005) skiller mellom konkurranseutsetting og offentlig/privat samarbeid ut fra tre sentrale dimensjoner: *relasjonsform, risiko og tidshorisont*. *Relasjonsformen*

ved konkurranseutsetting er nesten utelukkende styrt av kontrakt, mens relasjonene innenfor offentlig/privat samarbeid er i form av partnerskap (Holmen, 2005). Tilknytningsformen ved offentlig/privat samarbeid er basert på en gjensidig avhengighet. Dette er det viktigste styringselementet i et partnerskap, da det balanserer maktforhold og ansvarsfordeling (Kouwenhoven, 1993; Holmen, 2005). Det gjør at partnerskapet styres av felles interesse og sammenfallende mål. *Risikoen* er i større grad fordelt i et offentlig/privat samarbeid enn ved konkurranseutsetting. Risikoen blir plassert hos den part som best kan minimere den. Fordelt risiko er nært forbundet med gjensidig avhengighet og tillit, men kan også være spesifisert gjennom kontrakt. I konkurranseutsetting derimot, står det offentlige som styrer av tjenesten, kontrollerer samarbeidet og på bakgrunn av dette bærer den største andelen av risikoen. *Tidshorizonten* for relasjonen ved konkurranseutsetting er som regel kort, mens det i offentlig/privat samarbeid opereres med langsiktige avtaler.

Modell for offentlig/privat samarbeid.

Offentlig/privat samarbeid kan manifesteres på mange ulike måter. Fra løs kontakt mellom det offentlige og det private, til sterke forbindelser der relasjonene mellom de to partene er nedskrevet gjennom kontrakt eller totalt sammenføydd i et felles prosjekt. Det finnes mange definisjoner av offentlig/privat samarbeid, men som oftest er de spesifikke og knyttet til spesifikke organisasjoner, temaer og formaliserte samarbeid (Kouwenhoven, 1993). Kouwenhoven (1993) har utviklet en generell modell som søker å omfavne mangfoldet av aktører, måter å organisere på, politiske nivåer og varierende grad av formalisert samarbeid. Modellen er utviklet ut fra et makroperspektiv.

Det forekommer også store variasjoner innenfor organiseringen av IPT. Kouwenhovens generelle og brede definisjon kan derfor være et godt utgangspunkt for å tilnærme seg offentlig/privat samarbeid i henhold til IPT. Definisjonen omfavner det mangfoldet av IPT-samarbeid som finnes. Jeg mener at den er forenlig med den norske forståelsen av offentlig/privat samarbeid, og at den derfor kan overføres til norske forhold. Kouwenhoven legger følgende definisjon av offentlig/privat samarbeid til grunn for modellen:

Det er samhandling mellom stat og private aktører der fokuset på å oppnå sammenfallende mål er på synergi, målene har både sosiale og kommersielle karakteristikk, og de respektive identiteter og ansvarsområder hos de involverte partene forblir inntakt (Kouwenhoven, 1993, s. 120).

En litteraturgjennomgang av offentlig/privat samarbeid gjort av Lousberg og Wamelink (2007) viser at partnerskap i flere tilfeller beskrives som vanskelig, og at den viktigste flaskehalsen i partnerskapet ligger i samarbeidsprosessen. Kouwenhovens modell tar for seg de vilkår som er av betydning for at offentlig/privat samarbeid skal oppstå, fungere og vedvare. Modellen skiller på de startvilkår som er absolutte for at et samarbeid skal kunne oppstå, og visse prosessuelle vilkår som bør være oppfylt for at partnerskapet skal være vellykket.

Startvilkår. For at et samarbeid i det hele tatt skal kunne fremtre er det i følge Kouwenhovens modell to grunnleggende forutsetninger som må være til stede: Opplevelse av gjensidig avhengighet mellom partene og sammenfallende mål. Gjensidig avhengighet innebærer at partene forventer en synergieffekt fra interaksjonen, slik som økt effektivitet og/eller nyttevirkning sammenliknet med det som hadde vært tilfellet dersom de opererte hver for seg (Kouwenhoven, 1993). Denne gjensidige avhengigheten er et essensielt poeng ved et offentlig/privat samarbeid. Sammenfallende mål betyr at partenes mål må kunne føres sammen og fremstå som positivt relatert til hverandre. Dette betyr ikke at målene nødvendigvis må være identiske, men det er en forutsetning at de ikke er uforenelige (Kouwenhoven, 1993).

Prosessuelle vilkår. Kouwenhoven presenterer en liste over tolv prosessuelle vilkår for et godt og effektivt samarbeid. Disse vilkårene vil bli tillagt ulik vekt avhengig av kontekst og samarbeidets form, og er i motsetning til startvilkårene ikke absolutte forutsetninger. De bør likevel forstås som kritiske suksessfaktorer (Kouwenhoven, 1993). En oversikt over de tolv prosessuelle vilkårene er presentert i tabell 1. Modellen understreker blant annet viktigheten av avklaring og tydelighet for å få en god samarbeidsprosess (se punkt 2, 3 og 4 i tabell 1). Å etablere en felles forståelse av hva som er viktig informasjon og hva som er passende atferd i en gruppe er essensielt (Bettenhausen, 1991). Å fjerne all tvetydighet er sterkt anbefalt, da uklarheter kan bli utfordrende for et samarbeid hvor de respektive partene har sprikende interesser.

Tabell 1 Prosessuelle vilkår for offentlig-privat samarbeid

1. Gjensidig tillit
 2. Avklaring og nedtegning av mål og strategi
 3. Avklaring og nedtegning av fordeling av kostnader, risiko og utbytte
 4. Avklaring og nedtegning av fordeling av ansvar og makt
 5. Faseregulering av prosjektet
 6. Konfliktåndterning som er avklart på forhånd
 7. Legalitet
 8. Beskyttelse av tredjeparts interesser og rettigheter
 9. Tilstrekkelig støtte- og kontrollfunksjoner
 10. Forretnings- og markedsorientert tankegang og handling
 11. Intern koordinering
 12. Tilstrekkelig prosjektorganisasjon
-

For å begrense rapportens omfang velger jeg å se nærmere på de to første av de tolv prosessuelle kriteriene. Dette betyr at jeg utdyper punktene gjensidig tillit og avklaring og nedtegning av mål og strategi.

Gjensidig tillit. Kouwenhoven (1993) trekker frem gjensidig tillit som svært viktig i samarbeidsrelasjonen og beskriver det som selve smøreoljen i et partnerskap. I følge Kouwenhoven (1993) handler tillit om gjensidig respekt og tilpassning, noe som i stor grad henger sammen med gjensidig avhengighet (startvilkår) og delt risiko (punkt 3 i tabell 1). Tillit er en av de kritiske suksessfaktorene som går igjen i litteraturen om offentlig/privat samarbeid (Lousberg & Wamenlink, 2007). Yukl sier dette om gjensidig tillit i team:

Selv et talentfullt, velorganisert team kan mislykkes i å gjennomføre sitt oppdrag, med mindre det er et høyt nivå av samarbeid og gjensidig tillit blant medlemmene (Yukl, 2010, s. 365).

Tillit og samarbeid henger sammen og er avgjørende for at et partnerskap skal fungere effektivt (Morgan & Hunt, 1994). At tillit har en rekke organisatoriske fordeler er evidensbasert og har vært forsket på innenfor en rekke ulike disipliner (eks. Kramer & Tyler, 1996; Gambetta, 1988; Axelrod 1984).

Til tross for at det er enighet om at tillit er viktig på mange måter, har det manglet en universell definisjon av begrepet på tvers av disiplinene (Costa, 2003; Rousseau, Sitkin, Burt & Camerer, 1998). Kouwenhoven gjør ikke rede for hva han legger i begrepet tillit i sin modell, og jeg har derfor valgt å presentere Rousseau et al. (1998) sin definisjon. Forskerne har forsøkt å identifisere en felles forståelse av begrepet på tvers av ulike disipliner innenfor og mellom ulike virksomheter. Med hensyn til at partnerskapet i IPT foregår mellom ulike grupper og i mange former, mener jeg at deres definisjon kan være et fornuftig utgangspunkt for å forstå tillitsbegrepet. Rousseau et al. (1998) presenterer en vidt akseptert definisjon:

Tillit er en psykologisk tilstand som innbefatter intensjonen om å akseptere sårbarhet, basert på positive forventninger til en annens intensjon og atferd (Rousseau et al., 1998 s. 395).

I det å gjøre seg selv sårbar for andres handlinger og intensjoner ligger det en risiko. Det har blitt antatt at tillit og risiko har et gjensidig forhold, der tillit fører til risikotaking og der det å ta risiko skaper tillit hos den andre parten (Das & Teng, 1998). I et offentlig/privat samarbeid handler tillit om at partene har tiltro og forventninger til at samarbeidet vil være tilfredsstillende, og at den ene parten ikke vil skade eller utsette den andre for risiko (Axelrod, 1984; Das & Teng 1998). Tillit er basert på at man vil finne det man forventer og ikke det man frykter (Deutsch referert i McAllister, 1995). Disse positive forventningene til den andre parts handlinger er nært knyttet til ønsket om å engasjere seg i et samarbeid (Costa, 2003), og tillit har blitt sett på som en forutsetning og fasilitator for samarbeid (La Porta, Lopez-de-Silanes, Shleifer & Vishny, 1997; Gambetta, 1988; Jones & Georg, 1998; Das & Teng, 1998; Dirks & Ferrin, 2001).

En annen psykologisk teori som vektlegger betydningen av tillit for et godt samarbeid er Commitment-trust theory (Morgan & Hunt, 1994). Her teoretiseres det at tillit er en av to underliggende nøkkelvariabler for suksessfulle markedssamarbeid, der offentlig/privat samarbeid inngår i betegnelsen (Morgan & Hunt, 1994). I følge denne teorien fører tillit direkte til samarbeidende atferd og bidrar til økt effektivitet, produktivitet og kvalitet (Morgan & Hunt, 1994).

Dette er fordeler som partene som regel søker når de går inn i et offentlig/privat samarbeid (Kouwenhoven, 1993).

For at tillit skal etableres legger Commitment-trust theory variablene felles verdier, kommunikasjon og fravær av opportunistisk atferd som forutsetninger. Jeg skal kort redegjøre for begrepene slik de defineres i teorien. Felles verdier innbefatter at partene har felles forståelse av hvilke handlinger, mål og reglement som er viktig og uviktig, passende og upassende, samt rett og galt. Kommunikasjon er en betydningsfull forløper for tillit, og kan både beskrives som formell og uformell informasjonsdeling. Kommunikasjon fører ofte til økt tillit fordi det bidrar til å løse potensielle konflikter før de rekker å utvikle seg, og partene får samkjørt sine antakelser og forventninger. Samtidig kan tillit igjen bidra til bedre kommunikasjon. Opportunistisk atferd handler om å bryte implisitte eller eksplisitte løfter om passende og ønsket rolleatferd. Tillit fremmes i fraværet av opportunistisk atferd (Morgan & Hunt, 1994).

De tre variablene som her er presentert fremmer tillit, som igjen fører til en rekke kvalitative utfall, og gode langvarige samarbeid (Morgan & Hunt, 1994). Empiriske studier har gitt støtte for Commitment-trust theory (Friman, Gärling, Millett, Mattsson & Johnston, 2003; Morgan & Hunt, 1994).

Das og Teng (1998) hevder at for å få et partnerskap til å fungere må partene ha tilstrekkelig tiltro til og føle seg trygge på at den andre parten ikke vil handle opportunistisk. Trygghet og tiltro til at den andre parten ikke vil skade dem, blir basert på tillit og kontroll (Das & Teng, 1998). Det er med andre ord slik at dersom parten har full kontroll over den andre parts handlinger, er mindre grad av tillit nødvendig. Der det er tillit trenger ikke parten å utøve full kontroll for å føle seg trygg.

Avklaring og nedtegning av mål og strategi. For at et offentlig/privat samarbeid skal ha en god funksjon og være vellykket, er det i følge Kouwenhoven (1993) nødvendig at mål og strategi avklares og gjøres eksplisitt. Avklaring betyr i dette tilfellet det motsatte av tvetydighet, og mål forstås her ut fra Locke, Shaw, Saari og Latham (1981, s. 126) sin definisjon: "Et mål er det et individ forsøker å oppnå; det er objektet eller formålet for en handling."

En annen velkjent psykologisk teori som synes å være relevant her er Goal-setting theory (Locke et al., 1981), som blant annet fremholder at mål som spesifiserer formål, tid og omgivelser resulterer i høyere prestasjoner enn vage mål som eksempelvis: "gjør ditt beste" (Locke et al., 1981). Jeg forutsetter at Kouwenhovens beskrivelse av vellykkede samarbeid viser til gode prestasjoner og anser derfor Goal-setting theory for å underbygge Kouwenhovens avklaring av mål for et vellykket samarbeid.

Goal-setting theory er en motivasjonsteori der grunnpremisset er at individets bevisste intensjon regulerer dets handlinger (Latham & Yukl, 1975), og at bevissthet rundt målet fører til økt innsats og prestasjon (Locke et al., 1981). Fastsettelse av mål bidrar i følge denne teorien til økte prestasjoner som følge av at bevisstheten om målet motiverer til å utvikle strategier, mobilisere energi og innsats, fokusere oppmerksomheten og opprettholde arbeidsinnsatsen over tid (Locke et al., 1981). Målet påvirker prestasjonene når det er utfordrende og spesifikt. Det er også viktig at individet aksepterer målet og har egenskapene som er nødvendig for å nå det. Støtte, tilbakemelding på resultater som viser fremgang og belønning for å nå målet i form av for eksempel penger fører også til økte prestasjoner (Locke et al., 1990).

Goal-setting theory har høy ekstern og intern validitet (Locke & Latham, 2006). Evidens for teorien har blitt funnet i laboratorieeksperimenter så vel som i feltstudier (Latham & Yukl, 1975) på et stort antall ulike oppgaver som har involvert mer enn 40 000 kvinner og menn i en rekke land (Locke & Latham, 1990).

Det å sette klare mål har også vist seg å være effektivt for grupper (Locke & Latham, 2006). En meta-analyse av gruppeprestasjoner antyder at gjennomsnittlig prestasjonsnivå for grupper som setter klare mål ligger nesten et standardavvik høyere enn grupper som ikke gjør det (O'Leary-Kelly, Martocchio & Frink, 1994). Tydelige mål gir disse gruppene klare retninger som gjør dem bedre skikket til å bestemme passende prosedyrer, tildele oppgaver og mobilisere innsatsen for å få arbeidet gjort (Hoegl & Parboteeah, 2003).

Sammenfallende mål er, som vi har sett i Kouwenhovens modell (1993), en grunnleggende forutsetning for et offentlig/privat samarbeid. Det er også av betydning for partenes prestasjoner. Seijts og Latham (2000) kom frem til at gruppeprestasjonene øker når et individs mål er sammenfallende med gruppens mål. Omvendt vil gruppeprestasjonene skades dersom de to målene er i konflikt. Sammenfallende mål mellom ledere og ansatte har vist seg å utløse fordomsfrie diskusjoner (Tjosvold & Morishima, 1999). I disse diskusjonene er det rom for å ytre sin mening og lytte til andres. Intensjonen er å jobbe mot felles fordeler ved å kombinere hverandres ideer. Dette fører til kvalitative, kreative og integrerte løsninger (Tjosvold & Morishima, 1999). Tjosvolds og Morishimas funn støttes av Michell, Boyle og Nicholas (2009). De trekker frem at individer med felles mål verdsetter å uttrykke seg fritt for å komme frem til den beste løsningen (Michell et al., 2009).

Oppsummering første del

Så langt i rapporten har bakgrunnsinformasjon for studien blitt presentert. Jeg vil her gi en kort oppsummering av den, før jeg tar for meg min egen forskning. IPT har blitt introdusert som et samarbeid mellom gårdbruker og kommune for å lage et helserettet eller pedagogisk tilbud for ulike grupper på gården. For at et samarbeid kan oppstå mellom offentlige og private aktører er det i følge Kouwenhoven en absolutt forutsetning at partene opplever at de er gjensidig avhengige av hverandre og at målsetningene deres er forenlige. Videre er det viktig at målene for samarbeidet avklares og at det etableres et tillitsforhold mellom partene for at samarbeidsprosessen skal være god. Disse kriteriene legger til rette for at offentlig og private aktører kan komme sammen om å løse samfunnsoppgaver på en kvalitativ og effektiv måte. Forskning har vist at aktiviteten og innholdet på en gård kan ha positiv effekt på menneskelig helse (Ketelaars et al., 2001; Kaplan & Kaplan, 1989; Ulrich, 1993; Berget et al., 2008; Stigdotter & Grahn, 2003). Ved å benytte de ressursene som allerede finnes på gårdene og hos bonden, kan IPT være et betydningsfullt bidrag til enkeltmennesker og for samfunnet. Jeg mener derfor det er viktig og interessant å se nærmere på hva som kjennetegner samhandlingen mellom gårdbruker og kommune i arbeidet med IPT. Dette skal jeg gjøre ved å presentere forskningen jeg har gjort. Jeg starter med å beskrive hvordan jeg har gått frem.

Metode

I dette kapittelet beskriver jeg hvordan jeg har gått frem for å finne svar på problemstillingen min. Jeg vil først kort presentere bakgrunnen for valg av metodologiske tilnærming. Deretter avklarer jeg mitt paradigmatisk ståsted, før jeg redegjør for fremgangsmåten i forskningsprosessen.

Jeg har valgt en kvalitativ fortolkende tilnærming i denne studien, nærmere bestemt med intervju som datainnsamlingsmetode og konstruktivistisk grounded theory (Charmaz, 2006) som analysemetode. Kvalitativ metode egner seg godt for områder som det ikke har blitt forsket så mye på (Guvå & Hylander, 2005). Siden IPT er et forholdsvis nytt forskningsfelt, var en induktiv kvalitativ metode et naturlig valg. Grounded theory presenterer en rekke strategier og retningslinjer for hvordan forskeren skal gå frem i prosessen med innsamling av data og analyse. At det innenfor grounded theory var Charmaz sin konstruktivistiske retning som ble valgt, skyldes min tilnærming til forskningsfeltet og formålet med studien, som er å se på samhandlingen mellom to sosiale aktører rundt et felles fenomen, altså IPT.

Paradigmatisk ståsted

Jeg skal her kort gjøre rede for mitt ontologiske og epistemologiske ståsted, da det gir konsekvenser for hvordan jeg går inn i forskningsfeltet og hva jeg kan trekke ut av det. Jeg benytter Charmaz (2000; 2003; 2006) sine retningslinjer for bruk av konstruktivistisk grounded theory gjennom hele analysearbeidet. Charmaz selv posisjonerer konstruktivistisk grounded theory midt mellom postmodernismen og positivismen (Charmaz, 2000). Metoden kan sies å være ontologisk relativistisk og epistemologisk subjektivistisk (Mills, Bonner & Francis, 2006). Ontologisk relativisme bygger på antagelsen om at verden er relativ og består av mange individuelle virkeligheter som er påvirket av historie, kultur og kontekst (Mills et al., 2006). Epistemologisk subjektivism viser til

konstruktivistisk grounded theory sin vektlegging av forskerens rolle som medprodusent av data og mening. Det vil si at forskeren alltid vil endre naturen på det som blir observert, og at det ikke finnes noen tredje utenforstående posisjon (Hanly & Hanly, 2001).

Selv har jeg en pragmatisk tilnærming til kunnskapen jeg ønsker å generere gjennom denne studien. Det vil si at spørsmålet om studien refererer til sann kunnskap blir satt til side for spørsmålet om hvorvidt den bidrar med nyttig kunnskap (Kvale & Brinkmann, 2009). At kunnskapen fra denne studien kan fungere og være til nytte for dem som jobber med IPT vektlegges fremfor de filosofiske spørsmålene rundt hva jeg kan si at jeg vet om verden og hvordan verden egentlig er. Den sentrale oppfatningen innenfor pragmatismen er at språk og kunnskap ikke kopierer en virkelighet, men er et verktøy for å mestre en verden i forandring (Kvale & Brinkmann, 2009). Mitt pragmatiske ståsted er godt forenlig med analysemetoden da anvendbarhet og nytte er en del av vurderingskriteriene for grounded theory (Charmaz, 2000).

Kort oppsummert vil jeg tilnærme meg forskningsfeltet ut fra et konstruktivistisk paradigme. Funnene er basert på den meningen som ble skapt i intervjuinteraksjonen, og min forståelse og tolkning av informantens uttrykte opplevelser og erfaringer av fenomenet IPT. Om dette er sant, settes til side for om det faktisk er reelt og gir mening i forhold til informantenes opplevelse av verden.

Fremgangsmåte

Jeg skal her redegjøre for hvordan jeg har gått frem i forskningsprosessen. Jeg vil forklare de elementer og metodiske verktøy som jeg har benyttet meg av, samt hvilke valg jeg har tatt underveis.

Etikk

Etiske problemstillinger bør prege hele forskningsprosessen fra begynnelse til slutt (Kvale & Brinkmann, 2009). Før jeg gikk i gang med å samle inn data, søkte jeg Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD) som godkjente prosjektet. Siden IPT er en tjeneste som involverer en tredje part, ba jeg informantene om å ikke nevne navn dersom de henviste til brukerne.

Informert samtykke

Jeg kontaktet de aktuelle informantene over telefon der jeg presenterte temaet for rapporten og hva intervjuene eventuelt ville bli brukt til, så spurte jeg om de kunne tenke seg å delta som informanter. Alle jeg kontaktet var positive. Vi avtalte tid og sted over telefon. Bruk av lydopptaker under intervjuet ble godkjent av informantene på forhånd.

Før intervjuet startet skrev informanten under på et informert samtykke. Formålet med informert samtykke er å forsikre seg om at informantene får den informasjonen de trenger for å vite hva de sier ja til å delta på. Det er også for å forsikre seg om at informantene deltakelse er frivillig (Kvale & Brinkmann, 2009). Samtykkeskjemaet (se appendiks B) inneholdt informasjon om temaet, studiens overordnede formål, behandling av datamaterialet og hva informasjonen jeg fikk gjennom intervjuet ville bli brukt til. Skjemaet informerte også om retten til å trekke seg, og muligheten til å lese gjennom og korrigere det jeg hadde skrevet.

Konfidensialitet

I forskning innebærer konfidensialitet at private data som identifiserer deltakerne ikke avsløres (Kvale & Brinkmann, 2009). I utgangspunktet hadde jeg tenkt å benytte meg av informanter innenfor én kommune for at informantene skulle ha et relativt likt utgangspunkt. Under første intervju spurte informanten meg hvordan jeg skulle klare å holde dem anonyme. Jeg fortalte hvordan jeg hadde tenkt å behandle materialet konfidensielt og holde dem anonyme i den endelige rapporten. Informanten gjorde meg oppmerksom på at miljøet innenfor IPT i kommunen er såpass lite, at selv om jeg ikke nevnte navn ville folk som var involvert i temaet lett forstå hvem jeg hadde snakket med. For å ivareta personvernet valgte jeg derfor å benytte ulike kommuner innenfor fylkene Østfold og Sør- Trøndelag. Jeg lot dette hensynet gå foran eventuell problematikk med ulike styringsformer i kommunene.

Videre har jeg transkribert all dataen selv, og de transkriberte intervjuene er anonymisert. Jeg er den eneste som har hatt tilgang til direkte personinformasjon og denne informasjonene har ikke vært oppbevart sammen med verken

lydmateriale eller transkribert tekst. Lydopptakene ble slettet etter transkribering, og de nedskrevne intervjuene vil bli slettet når rapporten er ferdig.

Informanter

Jeg brukte strategisk utvalg for å få svar på problemstillingen min. Jeg kontaktet de i fylket som jobber med IPT til daglig. Fra dem fikk jeg tips om godt etablerte IPT-tilbud som de beskrev som velfungerende. Oversikten over tilbydere på IPT sin hjemmeside ble også lagt til grunn for rekrutteringen.

Jeg intervjuet fire gårdbrukere og tre ansatte i kommune og fylke, som alle jobber med IPT. Jeg gjør oppmerksom på at navnene er fiktive. Informantene var:

Silje driver med varig tilrettelagte arbeidsplasser innenfor psykiatri og psykisk utviklingshemming. Har drevet med IPT i 8 år. Tradisjonell gård i drift.

Anne driver gårdsbarnehage og arbeidstrening for psykisk utviklingshemmede. Har drevet med IPT i 6 år. Er utdannet sosionom og familieterapeut. Småbruk.

Eva et ektepar som har drevet med undervisningstilbud på gården for og barne- og ungdomsskolen i 14 år. Eva er utdannet allmennlærer.

Petter er utdannet skogteknikker. Gård i drift.

Espen er enhetsleder med ansvar for flere dagtilbud for yrkeshemmede. Utdannet vernepleier. Ansvar for kvalitetssikring og utbetaling til ett IPT-tilbud.

Henrik er enhetsleder med ansvar for dagtilbud for yrkeshemmede. Vært med å starte et IPT-tilbud der han i dag har en konsulentfunksjon. Har jobbet med IPT i 9 år.

Trine jobber med IPT på heltid i fylket. Jobber i hovedsak som koordinator og driver med opplæring innenfor IPT.

Jeg har også vært i kontakt med to andre som jobber i fylkene over telefonen. De har ikke deltatt i intervjuene, men informasjonen jeg har fått gjennom samtale med dem har blitt benyttet som tilleggsinformasjon.

Transkribering

Intervjuene ble tatt opp med digital lydopptaker og deretter transkribert. I en intervjusituasjon fungerte ikke båndopptakeren, og jeg måtte derfor ta detaljerte notater underveis. Når intervjusamtalene blir transkribert blir de strukturert slik at de egner seg bedre for analyse, og er i seg selv en begynnelse på analysearbeidet (Kvale & Brinkmann, 2009). Transkriberte intervju bidrar også med detaljer for nyanserte betraktninger av dataen (Charmaz, 2003). Informantene hadde ulike dialekter men jeg har transkribert dem med skriftspråkstil. Sitatene er skrevet i muntlig form og jeg har kun gjort små endringer der det har vært nødvendig for at meningen skal komme bedre frem. Disse endringene har ikke påvirket innholdet i sitatene.

Charmaz sine retningslinjer har blitt lagt til grunn for fremgangsmåten gjennom hele forskningsprosessen. Siden datainnsamling og analyser pågår parallelt i grounded theory, samt at analysemetoden har lagt føringer for hvordan jeg har gått frem gjennom hele prosessen, presenteres analysemetoden her sammen med fremgangsmåten.

Analysemetode: Grounded theory

Grounded theory er en analysemetode med en rekke systematiske induktive strategier for å skape teori ut fra empiri. Det vil si at forskeren har en eksplorerende tilnærming til forskningsfeltet, fremfor å teste hypoteser som har oppstått fra allerede eksisterende teorier (Charmaz 2006). Analysemetoden ble presentert av Glaser og Strauss i boken *Discovery of Grounded theory* i 1967, og utfordret synet om at kvantitativ forskning var den eneste riktige metoden innen sosialvitenskapen (Charmaz, 2000). Dette gjorde den ved å presentere systematiske retningslinjer for kvalitativ forskning innenfor det positivistiske paradigmet. Siden den gang har metoden blitt utviklet. Glaser og Strauss har tatt metoden til ulike retninger og Charmaz, student av Strauss og Corbin, har tatt den inn i det sosialkonstruktivistiske paradigmet. Mens positivismen søker sannhet som i universell og forfekter en objektiv utenforstående verden, søker derimot konstruktivismen mening som er virkelig for menneskene, ikke sannheten som i universell og varig (Charmaz, 2000). Charmaz sier dette om konstruktivistisk grounded theory:

Data bidrar ikke som et vindu til virkeligheten. I stedet oppstår den oppdagede virkelighet fra den interaksjonelle prosess og dens tidsmessige, kulturelle og strukturelle kontekst. (Charmaz, 2000, s. 523-524).

Konstruktivismen søker altså både informantens og forskerens mening. Charmaz (2000; 2006) presenterer en rekke forslag og retningslinjer for hvordan forskeren kan gå frem for å studere og klargjøre informantenes syn på verden og deres erfaringer fra den. Hovedtrekkene til retningslinjene som er benyttet i denne studien vil bli presentert nedenfor.

Innsamling av rik data med intervju som verktøy

I forhold til datainnsamlingen anbefaler Charmaz (2006) at forskeren forsøker å komme på innsiden av det aktuelle fenomenet og samle så omfattende og fyldige beskrivelser som mulig. Jeg valgte å benytte meg av semi-strukturert intervju for dette. Det semi-strukturerte livsverdensintervjuet søker å hente inn beskrivelser av den intervjuedes livsverden og fortolke de beskrevne fenomenene (Kvale & Brinkmann, 2009). Samtidig gir det rom for å endre spørsmål og rekkefølge underveis. Det legger til rette for å kunne følge de svarene som gis og historiene som fortelles (Kvale & Brinkmann, 2009). Metoden er dermed godt egnet for innsamling av data for videre grounded theory analyser.

Charmaz beskriver gjennomføringen av grounded theory som en kameralinse, der du først får en bred oversikt over landskapet for deretter å stegvis zoomer mer og mer inn (Charmaz, 2006). Forskere som benytter seg av grounded theory bør forsøke å være så åpen som mulig til nye syn og ledetråder (Charmaz, 2006).

Jeg startet med et tema som jeg syntes var interessant. Denne interessen la utgangspunkt for å utforme spørsmålene til første intervjuguide. Utgangspunktet for forskningen bør fungere som et springbrett for videre utvikling (Charmaz, 2003). Jeg startet derfor med noen åpne spørsmål for å gi informanten mulighet til å presentere sin forståelse av temaet og sine historier, uten for mange føringer fra min side (Charmaz, 2006). Til disse brede spørsmålene hadde jeg laget underspørsmål som jeg kunne stille dersom jeg ønsket flere detaljer og mer utdypning av temaet. Flere av informantene snakket fritt, og jeg kunne derfor se bort fra underspørsmålene og heller følge opp det som ble sagt.

Intervjuene fant sted på informantenes arbeidsplass. Det vil si på kontoret til de kommuneansatte og på gårdene hos IPT-bøndene. Det var en stor fordel for meg som forsker, da det bidro til at jeg fikk et innblikk i omgivelsene informantene jobber i, og dermed en mer helhetlig forståelse av det de fortalte. Samtidig kunne informantene slappe av i trygt miljø. Intervjuene fant sted mellom 9. desember 2009 og 19. februar 2010.

Linje-for-linje koding

Linje-for-linje koding er som regel første steg i kodingen. Den innebærer at hver setning, ord eller meningsbærende enhet får et navn. Kodingens formål er å fremme iakttakelsen av aksjon, prosess og underliggende antagelser samtidig som forskeren holder seg nært til dataen (Charmaz, 2006). Det bidrar til å bryte ned dataen til dataens komponenter og egenskaper. Linje-for-linje kodingen hjelper forskeren med å bygge den fremkommende teorien steg for steg med utgangspunkt i empirien og hindrer dermed at forskeren påtvinger sine forutinntatte antagelser på dataen (Charmaz, 2006).

Utgangspunktet for denne studien var at jeg ønsket å finne suksesshistoriene og dermed suksesskriteriene for IPT-samarbeidet. Det at jeg forsøkte å være åpen og følge de ledetråder som intervjuene og analysene ga, førte til at jeg slett ikke fant det jeg trodde jeg skulle finne. I stedet for å finne suksessfaktorer i samarbeidet, har jeg etter analysene identifisert et problemområde og stiller spørsmålstegn ved om IPT i det hele tatt kan forstås som et samarbeid. Det kan tyde på at det å gå naivt ut i feltet og å bruke linje-for-linje koding til å bygge teorien på bakgrunn av dataen har fungert.

Fokusert koding

Fokusert koding er andre steg i kodingsprosessen. Linje-for-linje kodene gir noen sterke analytiske retninger som kan tas videre til fokusert koding. Det innebærer at forskeren bruker de mest betydningsfulle og gjentatte linje-for-linje kodene for å gå igjennom og forklare større mengder med data (Charmaz, 2006). De fokuserte kodene er mer selektive og direkte enn linje-for-linje kodene. Kodingen krevde at jeg tok avgjørelser på hvilke linje-for-linje koder som ga mest analytisk mening, og bidro til at jeg fikk en større oversikt over de temaene informantene var opptatt av. Gjennom dette steget ble informantenes

handlingar og erfaringer sammenliknet, og likheter og sammenhenger ble identifisert. Det bidrar til å etablere innholdet og formen på de fremvoksende analysene (Charmaz, 2006). Charmaz (2006) understreker viktigheten av å forsøke å holde kodene så aktive og brede som mulig, slik at de kan sees på som potensielle kategorier.

Konseptuelle kategorier

I den konseptuelle kodingen trekkes dataen opp på et høyere abstraksjonsnivå (Charmaz, 2004). For å heve de fokuserte kodene til konseptuelle kategorier, tok jeg tak i de kodene som jeg opplevde best fanget opp det som skjedde i dataen, og ga dem konseptuelle definisjoner. De konseptuelle kategoriene ble definert i fortellende og aktiv form (Charmaz, 2004). Kategoriene har til hensikt å forklare ideer, prosesser eller hendelser i dataen, og kan innbefatte felles mønstre og temaer fra flere koder (Charmaz, 2006). Ved å sammenlikne data, hendelser, kontekst og konsepter med hverandre tok de konseptuelle kategoriene form. Målet er å gjøre kategoriene så konseptuelle som mulig. Det gjøres ved å gi dem analytisk retning, gjøre dem abstrakte, generelle og definere dem presist (Charmaz, 2006). Ved å forklare det som skjer i dataen med abstrakte og generelle konsepter vil forskeren i mange tilfeller bevege seg mot å definere generelle/allmenne prosesser. Charmaz, (2006) kaller disse generiske prosesser. Det er prosesser som forekommer på tvers av empiriske felt og problemstillinger. Det betyr at funnene og kategoriene kan overføres til andre områder og empiriske felt.

Konstant sammenlikning

Grounded theory er ingen lineær prosess. Under hele prosessen har jeg gått frem og tilbake mellom konseptuelle kategorier, koder og sitater. Ved å sammenlikne data med data, data med kategorier og kategorier med kategorier fikk jeg en mer helhetlig forståelse av materialet. Det hjalp meg med å se sammenhengen i dataen og hva som kunne trekkes ut som essensielt. Samtidig bør den fremkommende teorien verifiseres ved å trekkes tilbake og sammenliknes med den opprinnelige dataen og kodene (Charmaz, 2006). Da teorien var etablert gikk jeg igjen tilbake å så på de innledende kodene med nye øyne. Den stadig sammenliknende metoden er et bidrag til å kunne se og skape mening av observasjonene på en ny og analytisk metode (Charmaz, 2006).

Memo

Memoer er et verktøy for å klargjøre tanker om forholdet mellom data, koder og kategorier. Det brukes til å definere prosesser, kategoriens egenskaper og for å identifisere hull i analysen. Memo skriving er en form for friskriving som hjelper forskeren med å tenke gjennom dataen, oppdage sine ideer rundt dem og strukturere dem gjennom å sette dem ned på papiret. Memoene er steget mellom kategoriene og det endelige produktet, men kan også bidra til å klargjøre og veilede kodene (Charmaz, 2003). Jeg begynte å skrive memoer da jeg hevet de fokuserte kodene opp til konseptuelle kategorier. Gjennom skriveprosessen ble kategoriens egenskaper og forholdet mellom dem analysert og vurdert. Charmaz (2006) understreker betydningen av skriving og omskriving som en kritisk fase i den analytiske prosessen.

Teoretisk sampling og teoretisk metning

Hensikten med teoretisk sampling er å samle data for å utvikle konsepter og fremkommende teori (Charmaz, 2006). Det innebærer at jeg først samlet data, som jeg kodet og etablerte foreløpige ideer rundt. Disse ideene ble vurdert ved å samle mer data som kunne gi ny innsikt (Charmaz, 2006). De fremkommende analysene former altså retningen på den videre datainnsamlingen (Charmaz, 2003). Charmaz (2006) understreker at teoretisk sampling ikke handler om å presentere en populasjon eller øke den statistiske generaliserbarheten. Det handler om at kategoriene skal reflektere kvaliteten på informantens erfaringer knyttet til det aktuelle temaet. I følge grounded theory kan forskeren stoppe å samle data når ny data ikke lenger bidrar med noe nytt i form av teoretisk innsikt eller nye egenskaper ved de teoretiske kategoriene. Dette stadiet i forskningen kalles teoretisk metning og er et mål for grounded theory (Charmaz, 2006).

Jeg gjennomførte intervjuene i to runder. I første runde gjorde jeg tre intervjuer som ble analysert. Med bakgrunn i informasjonen og ideene som kom fram av analysene, gjorde jeg to nye intervju. Siste intervjurunde bidro også med ny innsikt til den fremkommende analysen, og jeg kan dermed ikke hevde at jeg har oppnådd teoretisk metning. Jeg kan derfor ikke påstå at kategoriene er fullt ut dekket med alle deres nyanser og egenskaper.

Teoretisk metning opplever jeg som problematisk av flere grunner. Den ene er at rapportens omfang begrenser muligheten for å samle data til et eventuelt metningspunkt er oppnådd. Den andre er at jeg synes betydningen av begrepet teoretisk metning er vanskelig å gripe i praksis. Det er vanskelig å vite når et fenomen i en kompleks verden er fullt ut dekket.

Charmaz (2006) viser til Dey som utfordrer oppfatningen av teoretisk metning. Han trekker frem at om en kategori kan antas å være mettet, vil avhenge av forskerens subjektive antakelser. Fremfor teoretisk metning foretrekker han betegnelsen teoretisk tilstrekkelig ("theoretical sufficiency"). Dey foreslår at i stedet for å etablere kategorier som er mettet av data, har forskeren kategorier som er foreslått av data (Charmaz, 2006).

Etter at analysene hadde tatt form har jeg vært i kontakt med flere IPT-bønder og tatt kontakt med en av informantene i utvalget. De kunne bekrefte funnene og at de ga mening ut fra deres erfaring og forståelse av temaet. Ved den nasjonale IPT-konferansen som fant sted i Trondheim våren 2010, fant jeg også støtte for teorien. Jeg vil derfor hevde at til tross for at kategoriene ikke kan defineres som teoretisk mettet ut fra de kriteriene som legges til grunn for begrepet (Charmaz, 2006), kan de likevel hevdes å være teoretisk tilstrekkelige.

Resultat

I dette kapittelet vil jeg presentere resultatene jeg har kommet frem til i analysearbeidet. Først oppsummerer jeg de viktigste kontekstuelle faktorene ved IPT. For å gi en oversikt over funnene, blir underkategoriene, hovedkategoriene og kjernekategoriene introdusert i figur 1. Jeg går deretter grundigere inn på hver kategori og forklarer deres egenskaper og innhold. Tilslutt presenterer jeg en modell som illustrerer sammenhengen mellom de ulike kategoriene (figur 2).

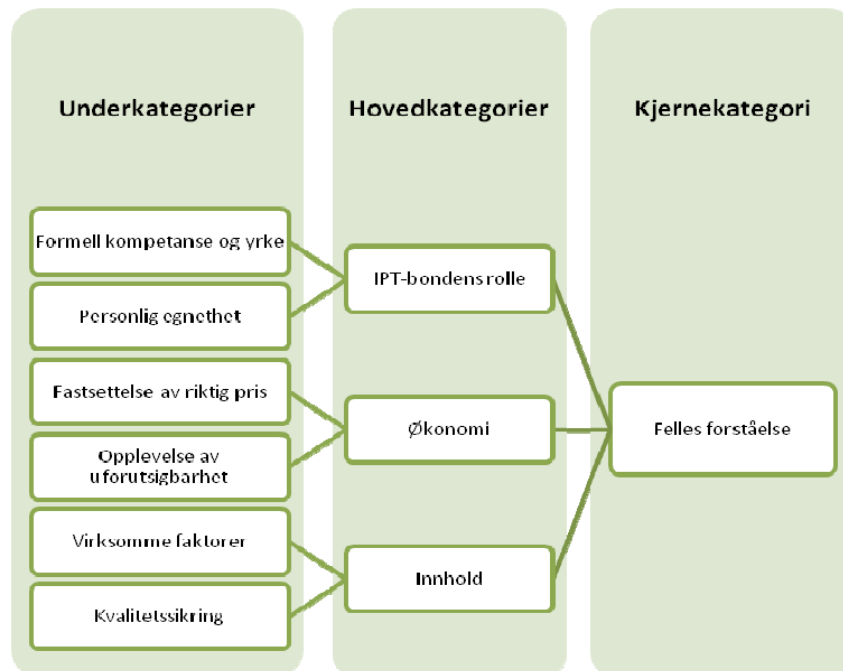
Kontekst

IPT skapes i samhandlingen mellom fire ulike aktører (myndigheter, kjøper av tjenesten, tilbyder og bruker). IPT har per definisjon blitt betegnet som et samarbeid. Oppstartsfasen foregår som regel ved at gårdbrukeren kommer til kommunen med et produkt han eller hun vil selge. Gårdbrukeren og kommunen forhandler frem en kontrakt der gårdbrukers tanker og ønsker imøtekommer kommunens. Kommunen betaler gårdbrukeren for å gjennomføre tjenesten og sørger for å skaffe brukere. Den har det formelle ansvaret for å følge opp brukere og gårdbruker, og skal sikre tjenestens kvalitet. Relasjonen med gårdbruker styres av kontrakter på ett til ti års varighet. Gårdbrukeren på sin side har som regel det fulle ansvaret for den praktiske gjennomføringen av tjenesten.

Introduksjon av kategoriene

Analysene er basert på det IPT-bøndene og de kommuneansatte selv har fortalt om sine erfaringer knyttet til IPT og mine tolkninger av deres utsagn og historier. Informantene beskriver en rekke hendelser og erfaringer i arbeidet med IPT som sier noe om deres opplevelse og forståelse av IPT som fenomen. Disse erfaringene og opplevelsene av ulike aspekter ved IPT ble inndelt i tre hovedkategorier: IPT-bondens rolle, økonomi og innhold. For å gi en oversikt over kategoriene, har jeg fremstilt hovedkategorier og underkategorier som leder

frem mot en kjernekategori, skjematisk i figur 1. Jeg starter med å definere kategoriene, før jeg videre viser kategoriernes sammenheng og presenterer min endelige teori som er uttrykt i figur 2.



Figur 1 Oversikt over kategoriene

Kjernekategori: Felles forståelse

Denne kategorien handler om hvordan individer og grupper deler en oppfattning av et felles fenomen, i dette tilfelle IPT. Felles forståelse innbefatter enighet om hva som er viktig informasjon og hva som er uviktig, hva som er rett og galt, hva som er nyttig og unyttig, og forventninger til handlinger, holdninger og tilnærminger. I tillegg handler en slik enighet om hvilken mening som legges i begreper og hvilke handlinger det kan føre til. I materialet er det tydelig at gårdbrukerne og de kommuneansatte forsøker å komme frem til en felles plattform rundt sentrale momenter ved IPT. Blant annet opplever jeg det som avgjørende at gårdbruker og kommune har et likt syn på aspekter som er av betydning for samarbeidet, som foreksempel pris og kvalitet. Svarene gir i sin helhet inntrykk av en streben etter en felles forståelse av hele IPT-konseptet og at dette er en kontinuerlig prosess mellom de to partene.

Kjernekategorien rommer både tilstedeværelsen av felles forståelse (konsensus)

Figur 2 Oversikt over kategoriene

og mangelen på enighet. Der konsensus ikke eksisterer, vil det nødvendigvis være ulike oppfatninger av det samme fenomenet. Underveis i analysen ble jeg oppmerksom på at informantene presenterer ulike syn på de samme sentrale aspektene ved IPT. Det tegner seg et skille mellom gårdbruker og kommune, der de to partene til tider kommer med motstridende interesser og syn. Det er også individuelle forskjeller i forståelsen av IPT. Under hovedkategoriene vil like og ulike tilnærminger til forståelsen av aspekter ved IPT, bli presentert. Etter hvert som analysene tok form, fremstod temaet rundt felles forståelse eller mangel på felles forståelse som veldig sentralt i materialet. Selv om jeg ikke har sitater der begrepet nevnes direkte, opplever jeg at hovedkategoriene i stor grad handler om nettopp felles forståelse og vanskelighetene med å etablere den på en rekke områder. Felles forståelse krystalliserer seg dermed ut som en kjernekategori. Hvordan hovedkategoriene er relatert til kjernekategorien, presenteres under hver hovedkategori.

Felles forståelse har konsekvenser for hvilke funksjon og muligheter samarbeidet kan ha. Felles forståelse legger tilrette for et godt og funksjonelt samarbeid, ved

at partene deler oppfatninger av målsetning og strategi, hvilke handlinger og prosedyrer som er passende og hvordan ansvaret bør fordeles. Det bidrar til at partene kan komme sammen om å løse rapportene på en effektiv og kvalitativ måte.

Mangelen på felles forståelse derimot fører til tidkrevende oppstartsprosesser og dårligere prestasjoner som følge av at partene ikke jobber mot de samme målene. Liten grad av felles forståelse fører til manglende tillit, asymmetrisk maktforhold og lite effektive og funksjonelle samarbeidsprosesser. Det bidrar også til opplevelse av uforutsigbarhet for bøndene, som kan være en mulig forklaring på det høye antall av bønder som har drevet IPT og sluttet.

Hovedkategori 1: IPT-bondens rolle

I datamaterialet presenteres en rekke temaer som handler om IPT-bondens rolle. Rollen skapes i møte mellom de tre interessegruppene gårdbruker, kommune og bruker. Denne kategorien omhandler gårdbrukernes og de kommuneansattes erfaringer og syn på hvem IPT-bonden er eller bør være. Den tar med andre ord for seg forståelsen av bondens rolle. I den daglige driften er han eller hun helt sentral for tilbudets form og kvalitet. De kommuneansattes oppfatning av hvem IPT-bonden skal være er avgjørende ved en eventuell tildeling av kontrakt. Det er den som legger grunnlaget for å vurdere om en gårdbruker egner seg for jobben eller ikke. Samtidig er forståelsen av rollen som IPT-bonde betydningsfull for mange av gårdbrukerne selv, da yrket er en svært viktig del av menneskers identitet (Hogg & Terry, 2000).

Det er typisk for gårdbrukere og kommuneansatte å beskrive IPT-bonden som en spesiell bonde. Til tross for at gårdbrukeren har blitt en multifunksjonell forsørger, som IPT er et eksempel på, er yrkestittelen bonde fremdeles dominert av synet på gårdbrukeren som produsent (Burton & Wilson, 2006). Slik jeg forstår det, tar informantene utgangspunkt i denne tradisjonelle forståelsen av bonden. Når de beskriver IPT-bonden som spesiell, viser de til arbeidet med mennesker og til IPT-bondens medmenneskelige egenskaper, noe dette sitatet er et eksempel på:

Han må være en litt spesiell bonde også. Ikke bare en bonde. Nei, for det handler veldig mye om kontakt med mennesker...

I datamaterialet stilles det store krav til IPT-bondens kvaliteter, noe følgende sitatet illustrerer:

Det er ikke hvem som helst som kan gå inn å gjøre den jobben her. Det er helt sikkert.

Slik jeg forstår det, ligger det implisitt i dette sitatet at gårdbrukeren må leve opp til flere kriterier for å egne seg for jobben. Det fremkommer imidlertid ulike syn på hva som er viktige og nyttige karakteristikker ved IPT-bonden. Likevel er det to forhold som i større grad enn andre, fremstår som betydningsfulle når informantene skal forstå bondens rolle. Disse er: Formell kompetanse og personlig egnethet. Jeg mener derfor at det er relevant å se nærmere på disse underkategoriene.

Formell kompetanse

I materialet tegner det seg et skille mellom gårdbrukere og kommuneansatte i forståelsen av hva som er viktige formelle kvalifikasjoner for IPT-bonden. Gårdbrukerne med helsefaglig eller pedagogisk bakgrunn i utvalget ser på formell kompetanse innen helse og pedagogikk som en stor fordel, mens de kommuneansatte ofte vektlegger betydningen av at IPT-bonden skal være en virkende bonde (primærprodusent).

Relevant formell pedagogisk eller helsefaglig kompetanse blir vektlagt som fordelaktig i arbeidet med IPT av flere grunner. Gårdbrukerne med slik kompetanse opplever at deres fagbakgrunn har en kommunikativ og praktisk fordel i samarbeidet med kommunen. De mener at deres faglige kvalifikasjoner er en fordel ved tildelingen av kontrakt. En gårdbruker sier dette om sin bakgrunn som sosionom:

I forhold til kommunen så var det en fordel at jeg hadde den fagbakgrunnen som jeg hadde". Årsaken til dette var "nok at de stolte på meg når det gjaldt faglig jobbing.

Faglig kompetanse gjør det praktisk enklere dersom IPT-bonden selv er i besittelse av relevant formell helsefaglig- og/eller pedagogisk kompetanse. Et eksempel som illustrerer dette er følgende sitat fra en av gårdbrukerne:

Jeg ser jo gårder hvor man ikke har noen formell kompetanse i det hele tatt og skolen sender med lærere, men når vi kan stille med både bondens kompetanse og lærerens kompetanse, så kan elevgruppene komme hit uten å ha med seg personale.

Det kan med dette se ut til at det er en fordel for skolen å benytte seg av en gård der gårdbruker har formell lærerutdannelse. I enkelte tilfeller stilles det krav til kompetanse fra kjøperne av tjenesten. På en av gårdene i utvalget har det for eksempel blitt stilt krav til at minst en av de ansatte må ha helsefaglig bakgrunn.

Dette gjør at formell kompetanse innen helse- og skolesektoren kan gi gårdbrukerne en opplevelse av å stå tryggere i forhold til kjøpergruppen. På en av gårdene i utvalget ble avtalen med kommunen halvert da det strammet seg til i kommuneøkonomien. Resultatet av nedskjæringen var at han som er landbruksutdannet mistet jobben, mens hun som er utdannet lærer fikk beholde den. Gårdbrukeren sier:

Hun er nok sikrere, ja, hun har det formelle i orden.

Formell kompetanse har også kommunikative fordeler. Økt forståelse som følge av lik bakgrunn mellom IPT-bonden og de kommuneansatte trekkes frem som en mulig årsak:

Vi tror kanskje at samarbeidet er lettere med skolene, lærerne og foreldrene, hvis man har formell kompetanse fra før av. Jeg tror man rett og slett har lettere for å forstå hverandre.

En kommuneansatt sier at de mest attraktive tiltakene er der IPT-bøndene har dobbelkompetanse og kommer med noen eksempler:

... kanskje en utdanning i fra helse og sosial, men at personen også har en annen utdanning, som agronom eller bilmekaniker

Han begrunner dette med at arbeidsrapportene i et IPT- tiltak er mange og svært forskjellige. Bonden skal ha både faglig kunnskap om aktiviteten som er knyttet til landbruksdriften, og samtidig jobbe med menneskene som kommer til gården.

Typisk for gårdbrukerne er å se på seg selv som både helsearbeider og bonde. På en gård i utvalget har hun formell lærerutdannelse og han er landbruksutdannet. Ekteparet ser ingen konflikter i å identifisere seg som både bonde og pedagog. Den kvinnelige bonden og pedagogen likestiller mannen og seg selv i arbeidet med IPT:

Vi er både bønder og lærere, begge to.

Det er ingen tvil om at bøndene som selv har helsefaglig eller pedagogisk bakgrunn, opplever dette som en stor fordel. Samtidig er dette et punkt som ikke alle informantene er enige om.

IPT-bondens formelle kompetanse innen helse og pedagogikk kan også forstås som en svakhet. En kommuneansatt understreker viktigheten av at gården er en arena fri fra profesjonelle helsearbeidere. På spørsmålet om hva han tenker om at IPT-bonden skal være bonde, svarer han:

Han skal i hvert fall ikke være en helse- og sosioarbeider. Jeg tror det er noe av poenget. At du kommer på en arena der du slipper å ha en sosionom, vernepleier eller sykepleier.

Her vektlegges IPT-bondens rolle som bonde i kraft av at han ikke er en helsearbeider. For brukerne er det godt å få komme seg ut i et normalisert miljø, fri fra fagpersoner som fokuserer på diagnoser og sykdom. Han sier:

Det er noe med å være litt fri fra det, tenker jeg (..)det er noe med det deilige ved det, at du forholder deg til et menneske på en annen måte, og ikke en fagperson (..) det er noe med å kunne få legge av seg bagasjen. Slippe å fortelle om tre selvmordsforsøk eller hva det er for noe.

Å vektlegge kvaliteten i det å være bonde ut i fra den tradisjonelle forståelsen av bonden som produsent er også en måte å forstå IPT-bondens rolle på.

Gårdbrukernes syn på bondens formelle kompetanse som er eksemplifisert i sitat 3, 4, 5 og 6 sammenliknet med den kommuneansattes forståelse vist i sitat 9 og 10, illustrere mangelen på en felles forståelse vedrørende de formelle kvalifikasjonene til IPT-bonden. Det bidrar dermed til å redusere grad av felles forståelse av IPT-bondens rolle.

Gårdbrukerens virke som bonde bidrar til å skape en ”frisk” arena for normal arbeidsaktivitet. At arenaen er en gård, tror en av de kommuneansatte i utvalget er mindre viktig:

Det trenger jo ikke bare være tradisjonelle gårdsbruk, tenker jeg... det kunne jo like så godt vært en fiskebåt eller hva som helst annet... men det å være sammen med folk rundt en normal arbeidsaktivitet, det er veldig ok.

En gård i drift gjør at brukerne får reelle og meningsfulle arbeidsoppgaver. De opplever at de er i en normal arbeidssituasjon. Men en virksom gård som ramme byr på mer enn å gi en følelse av å ha en normal jobb. Rammene og rytmen som er på en gård i drift gir en helt annen opplevelse enn det å være på et nedlagt gårdsbruk, mener en kommuneansatt:

For meg er det en kvalitetsforskjell, men dette er ikke noe man er enig om... når det handler om mennesker som skal ut på gården for å ha sin hverdag der, så er det viktig for kvaliteten at du har en landbruksproduksjon ved siden av.

Av dette kan en konkludere med at det er viktig at IPT-bondens rolle innbefatter landbruksdrift. Det er det unike særpreget ved en gård i drift som kommunen vil ha:

Det vi er ute etter å kjøpe eller hente inn i et sånt samarbeid, er jo nettopp bonden og det livet som er på gården. Det er like mye rammene som innholdet som er viktig for våre brukere. Hvis bonden slutter å være bonde, så begynner rammene også å forandre seg, og så mister vi noe av det som vi egentlig er ute etter.

Hva informanten legger i "rammen" forklarer han på følgende måte:

De fysiske rammene, altså når du har en gård i drift, så er det liv. Det kjører noen store maskiner, melkebilen kommer hver morgen og skal hente melk og sånne ting som våre brukere kanskje ikke deltar direkte i, men det er en del av deres opplevelse i løpet av dagen.

Livet på en gård i drift er noe helt genuint, og ikke mulig å skape kunstig, mener informanten:

Jeg er hellig overbevist om at det ligger noe unikt der som vi kan tilby våre brukere, og som vi ikke kan tilby på noen annen måte.

Dette betyr at gårdbrukeren skaper noe unikt i kraft av sitt virke som bonde. Det ser ut til at det er en utbredt oppfatning blant de kommuneansatte at IPT-gården skal være en gård i drift. Men ikke alle informantene er enige om dette. En gårdbruker sier:

Om du er bonde eller ikke bonde kommer for meg litt i andre rekke. For hvis du er genuint interessert, så får de det til på ett eller annet vis.

Her vektlegges andre sider ved IPT-bondens rolle. I sitatet heves viktigheten av interesser og holdninger over virket som bonde. Neste hovedkategori handler om nettopp bondens egenskaper og personlige egnethet for arbeidet.

Personlig egnethet

Mens den forrige hovedkategorien tar for seg de formelle sidene ved IPT-bondens rolle, handler denne kategorien om gårdbrukerens iboende kvaliteter. Bondens personlig egnethet for arbeidet oppfattes som avgjørende for kvaliteten. Å være medmenneskelig er den egenskapen flest vektlegger, det synes derfor relevant å gå nærmere inn på dette begrepet.

IPT- bondens interesse og talent for å jobbe med mennesker, blir sett på som avgjørende for at IPT skal fungere og ha god kvalitet, noe følgende sitater fra en kommuneansatt viser:

Du må ha en interesse for å jobbe med folk, og du må ha anlegg for å ha kontakt med folk... du må gløde litt for å dele gården med noen, ellers får du det ikke til. Da blir det ikke vellykket.

Han må være glad i folk.

En kommuneansatt vektlegger de iboende egenskaper som så viktige at de heves over kategorien formell kompetanse. Han sier det slik:

De kan jo ha så mye vekttall og videreutdanning de bare vil, men hvis de ikke har hjerte og sjelen på plass, empati og engasjement. Det er noe med gleden over å finne de gylne øyeblikkene. Det å skjønne dette, er helt avgjørende.

Mange av informantene mener at IPT-bondens interesse og engasjement for brukerne og evne til å skape gode sosiale relasjoner til dem, er avgjørende. En kommuneansatt sier:

Det er relasjonene som betyr noe. Det handler ikke om hva vi gjør eller arenaen vi gjør det i. Det handler om hvordan vi gjør det. Det gylne øyeblikket. Opplevd kvalitet, det er det som betyr noe... Målet er å kunne skape en arena for gylne øyeblikk. Det er menneskene som skaper det, skaper kvalitet i samspillet.

I følge sitatet er IPT-bondens rolle som medmenneske og relasjonsbygger sentral for å skape positive opplevelser hos brukerne. IPT-bonden må dermed evne å legge til rette for situasjoner med godt innhold og skape gode relasjoner.

Jeg opplever at nestekjærighet og medmenneskelighet er sterkt til stede hos IPT-bøndene i utvalget, og at det i stor grad er disse egenskapene som er drivkraften bak arbeidet med IPT. I sitat 20 beskrives gylne øyeblikk som et mål for IPT. En historie som muligens kan beskrive et slikt gyllent øyeblikk som det vises til, er en gårdbrukers gjengivelse av en god dag:

En kjempegod dag for meg er når jeg har arbeidstilbud til en funksjonshemmet gutt. Han har ADHD og er litt i grenseland utviklingshemmet. Vi er i skogen og rydder oreskog. Sola skinner, og vi er der hele dagen. Kjempegod dag! Vi kan være helt stille. Vi kjenner hverandre så

godt, for det er en av de tre ungdommene som har hatt avlastning her... Så det er en sånn dag som jeg synes er herlig.

Sitatet illustrerer en god relasjon mellom bruker og IPT-bonde. De er trygge på hverandre og kan være sammen i stillhet, og i det ligger det en kvalitet. Et gyllent øyeblikk, slik jeg forstår det, som skapes mellom to mennesker. På spørsmålet om hvorfor dette oppleves som en god dag svarer gårdbrukeren:

Det er fordi jeg synes jeg kjenner den gutten så godt nå, og jeg føler at han koser seg. Og det er en gutt som liker å bruke kroppen sin og som er glad i arbeid. Han har en sånn arbeidslyst og kjenner at han mestrer når han er der. Jeg tror nok han har gått igjennom alle skoleårene og kjent på at han ikke har fått til ting, men han er veldig flink.

Her beskriver gårdbrukeren dagen som god fordi hun opplever at brukeren har det bra. Om en dag har vært vellykket eller ikke, defineres med andre ord ut fra brukerens premisser. Evnen til å se og vektlegge individets behov kan her knyttes opp mot bondens medmenneskelige egenskaper og empati. Slik jeg ser det, reflekterer sitatet IPT-bondens sosiale ferdigheter og holdninger. Dette illustrerer noe mange av informantene anser som viktig ved IPT-bondens rolle, nemlig bondens personlige egnethet.

IPT-bondens medmenneskelige egenskaper i forhold til brukerne er her blitt belyst. Før jeg går videre, ønsker jeg å gå nærmere inn på bondens organisatoriske ferdigheter. En av gårdbrukerne er spesielt opptatt av disse egenskapene i forhold til personlig egnethet. Gårdsbruket hennes er blitt betegnet som et eksempelbruk av ansatte i fylke som jeg har vært i kontakt med. Jeg synes hun kommer med innspill som sier noe om hvordan bondens rolle også kan forstås:

Jeg er en organisasjonsdame som har drevet med politikk og har hatt ansvar for å få satt i gang en rekke arrangementer tidligere.

Gårdbrukeren knytter rollen som IPT-bonde opp mot organisatorisk og administrativt arbeid. Jeg tolker det slik at hun opplever at erfaring fra organisasjonsarbeid er relevante for denne rollen. Hun har fokus på sikkerhet og

at den formelle organiseringen ved IPT skal være på plass. Bonden har utviklet en kvalitetsstandard for IPT på gården og beskriver arbeidet slik:

Det er mye administrativt arbeid som må gjøres. Jeg har brukt mye tid på å utvikle kvalitetssikringen... Her står alt fra brannsikkerhet, sikring av maskiner og hva vi gjør ved sykdom. Alt står i denne permen.

Å se på IPT-bonden som en organisator, er også en måte å forstå IPT-bondens personlig egnethet.

I denne kategorien har vi sett at det eksisterer ulike forståelser av hvem IPT-bonden er eller bør være. Bondens formelle kompetanse og personlig egnethet har her blitt drøftet. Flere gårdbrukere vektlegger formell kompetanse innen helse og pedagogikk som en stor fordel, mens de kommuneansatte er mer opptatt av at IPT-bonden i hovedsak skal være praktiserende bonde. Medmenneskelighet og organisatoriske ferdigheter trekkes frem som viktige egenskaper hos IPT-bonden.

Hovedkategori 2: Økonomi

Økonomi fremkommer som en svært betydningsfull kategori. IPT har en selger/kjøper-form der gårdbruker selger en tjeneste til kommunen. Formen på IPT gjør at det er avgjørende for samarbeidet og IPT sin eksistens at partene kommer til en felles forståelse rundt de økonomiske betingelsene. Temaer som kommer tydelig frem i datamaterialet og som handler om økonomiske forhold i IPT er fastsettelse av riktig pris og opplevelse av uforutsigbarhet.

Fastsettelse av riktig pris

Fastsettelse av riktig pris fremstår som et tema som både gårdbrukere og kommuneansatte er opptatt av og er sammen med kvalitet hovedfokus i forhandlingene ved kontraktsinngåelse. IPT-bonden må kunne selge en tjeneste der pris og kvalitet er i såpass god balanse at kommunen synes det er verdt å betale for det. Samtidig må prisen stå i samsvar med kostnader og arbeidsbelastning knyttet til driften, da dette er avgjørende for at IPT-tilbudet skal kunne opprettholdes.

At partene kommer til enighet om hva som er riktig pris å betale eller få betalt for et IPT-tilbud, er helt nødvendig for at et samarbeid skal kunne finne sted. En gårdbruker sier dette om forhandlingsprosessen:

Det som avgjør om vi kommer til enighet, er om vi får den betalingen vi ønsker og mener vi skal ha, og at vi lever opp til sikkerheten og kvalitetsstandarden som kommunen krever...

Manglende retningslinjer i forbindelse med IPT, gjør at bøndene opplever den økonomiske biten som vrien. De synes det er vanskelig å vite hva de kan kreve som økonomisk kompensasjon for et IPT-tilbud. En gårdbruker sier:

Vi synes det er vanskelig med økonomi... det var nokså upløyd mark og hva skal man ta for husa og liksom det man har gjort og sånn...

I siste forhandling fikk et par gårdbrukere hjelp av en økonom for å finne riktig pris for produktet de selger. Prisnivået ble veldig høyt i forhold til hva både de og kommunene var vant til.

Økonomen mente jo at han tilhørte virkelighetens verden, men vi har vel kommet fram til at han nok ikke tilhørte virkelighetens verden allikevel.

Det fikk vi veldig klar tilbakemelding om (fra kommunen), at dersom vi krevde det der, da var ikke de (kommunen) med lenger

Sitatene viser at kommunen og økonomen mangler en felles forståelse av hva som er en riktig pris. Det ser ut til at deres ulike utgangspunkt og referanser påvirker deres forståelse av temaet.

Tilsvarende opplever jeg at også kommuneansatte og gårdbrukere har ulike utgangspunkt. Gårdbrukerne ser på prisen for tilbudet som en kompensasjon for utgifter, arbeidsinnsats, leie av hus o.l. og som en inntekt som de skal kunne leve av. For kommunene derimot er prisen en kostnad, som må forsvares ut fra budsjetter, prioriteringer og alternative tiltak. Det tegner seg dermed et skille mellom gårdbrukernes og kommuneansattes interesser og forutsetninger for å forstå prisen. Kommunen ønsker å betale så lite som mulig, mens gårdbrukerne

ønsker god betaling for tjenesten. Jeg skal her ta for meg noen av utgangspunktene som fremstod som sentrale i forståelsen av prisen.

En måte å forstå riktig pris på, er at den skal være en inntekt for gårdbrukeren. En kommuneansatt sier at dette var en av grunntankene bak IPT:

Det startet jo enkelt med hvordan vi kan sikre vårt landbruk i framtiden... og sikre inntjening, var selvfølgelig en viktig del av det.

Dette er en oppfatning som også bøndene deler. To gårdbrukere sier det på følgende måte:

Det er viktig for meg at jeg skal kunne leve av det (IPT). Du må jo ha inntektsgrunnlag for å kunne drive

Vi leverer en liste på det vi har, og på det vi har kjøpt, også må vi ha såpass igjen... Vi ønsker å ha noe igjen for innsatsen vår.

For kommunene derimot kan IPT oppleves som en utgift. En gårdbruker sier det på denne måten:

Kommunen tenker at her er det en ekstra utgiftspost på budsjettet. Det her har vi ikke råd til. Det er veldig fort å tenke sånn. Det blir et veldig økonomisk spørsmål.

En av de kommuneansatte har, slik jeg opplever det, et sterkt prisfokus og snakker mye om de økonomiske betingelsene IPT-bonden får:

Sist møte var jeg med, for da var det bare for at vi skulle få ned prisen... nå skal det ut på anbud til neste år, så da må prisen ned.

En måte å få ned prisen på uten å måtte forhandle den ned, er som det sies i sitatet, å benytte seg av anbud som tildelingsmetode. Ved anbud er kommunen pålagt å velge det tilbudet som har lavest pris, dersom tilbudene har samme kvalitetsnivå (Nesheim og Vathne, 2000).

I materialet fremkommer pris som utslagsgivende når kommunen skal vurdere å gå inn i et samarbeid. At prisen står i samsvar med tilsvarende kommunale tilbud er avgjørende. En gårdbruker sier:

Kommunen begynte å forhøre seg om hva prisen var andre plasser, og fant ut at jeg kunne konkurrere med disse tilbudene.

I tillegg til å sammenlikne IPT med tilsvarende tilbud, kan prisen også sammenliknes med tilsvarende yrkesgruppe. Gårdbrukerne som jobber med undervisning, sammenlikner lønnen de får i arbeidet med IPT med lønnen lærerne får i skolen:

Når det kommer lærere hit så vil jeg ha tilsvarende betalt som dem. Eller i hvert fall nært opp til. Jeg respekterer at de har en utdanning som ikke jeg har, men jeg har en praksis og en spesialtilpasning til opplegget her som ikke de har, så jeg vil nok ligge tett opp til lønnsnivået deres. Det er noe med lik lønn for likt arbeid.

Sitatet viser at hvem gårdbrukeren sammenlikner seg med, har betydning for hva som oppleves som en rettferdig pris.

Gårdbrukerne må forholde seg til den prisen som blir fastsatt. Dersom de opplever at den er lav, kan de takle dette ved å se på jobben som en livsstil. Det gjør at bonden ikke skiller på jobb og fritid, eller teller timer på samme måte som i de fleste andre yrker. En IPT-bonde i utvalget er utdannet sosionom og har tidligere jobbet i kommunen. På spørsmålet om hvordan lønnen hun har i arbeidet med IPT er sammenliknet med lønnen hun hadde i kommunen svarer hun:

Nei, per i dag har jeg nok ikke det når jeg tar med alle timene jeg jobber. Det går ikke an det, fordi dette blir en livsstil. Hva er jobb og hva er ikke jobb? Det blir..ja..en livsstil.

Å beskrive jobben som en livsstil bidrar til at IPT-bonden kan leve med lange arbeidsdager til tross for manglende økonomisk kompensasjon. En annen årsak til at de kan jobbe uten tilsvarende økonomisk utbytte kan være at de får annen

belønning for arbeidet gjennom fornøyde brukere og gode tilbakemeldinger. Følgende sitater kan illustrere dette:

Motivasjon er tilbakemeldingene fra elevene... det er absolutt det som er drivkraften. Du ser at barna har så godt av det.

Vi har sett at mange elever over mange år har stor trivselsgrad og har gleda seg til å komme hit. Vi får ofte høre at elevene gleder seg til dagen på gården, og mange lærere, foreldre og elever mener at det letter opp arbeidsuka på skolen og være en dag ute.

Gode tilbakemeldinger fremstår allikevel ikke som tilstrekkelig. Gårdbrukerne opplever, slik jeg forstår det, at prisen kommunen betaler sier noe om hvor mye de verdsetter arbeidet de gjør. Det gjør at følelser, opplevelse av respekt og opplevd sosial anerkjennelse knytter seg til det økonomiske aspektet ved IPT. De neste sitatene demonstrerer dette:

Vi synes vi er flinke og kompetente, vi har lang praksis og får til ting, da vil vi også ha betalt.

Vi forventer at de respekterer arbeidet vårt. Noe med prinsippet om lik lønn for likt arbeid.

En gårdbruker forteller følgende historie som kan vise hvordan opplevelse av anerkjennelse og respekt relateres til prisnivået:

Jeg torde ikke gjøre noe med det før det hadde gått utrolig mange år, det var kanskje for et år siden, at jeg la frem at jeg måtte ha 5000 kr i måneden... Det var det kjempevanskelig å få. Jeg måtte faktisk stoppe tilbudet her. Fordi jeg synes det var utidig. Jeg ble fornærma kjente jeg. He he.. for jeg tenkte at om ingen andre verdsetter tilbudet mitt, så må jeg selv verdsette det. Så da stoppa jeg tilbudet. Det var veldig ubehagelig.

I denne underkategorien har fastsettelse av pris blitt presentert. Et annet tema som også synes relevant for å forstå informantenes opplevelse av det økonomiske aspektet, er bøndernes opplevelse av uforutsigbarhet.

Opplevelse av uforutsigbarhet

Gjennom analysene kommer det frem at gårdbrukerne opplever grad av uforutsigbarhet knyttet til IPT-driften. Opplevelse av uforutsigbarhet oppstår når individene ikke har mulighet til å forutse, eller er i posisjon til å kunne påvirke fremtidige utfall. Flere av IPT-bøndene ser på seg selv og tilbudet som underlagt økonomiske svingninger og konjunkturer i samfunnet. Kommunen benytter vanligvis kortsiktige kontrakter, og et tilbuds eksistens er derfor sårbar for økonomiske endringer.

På en av gårdene i utvalget har de drevet med IPT i 14 år med kontrakter på ett års varighet. Da det strammet seg til i kommuneøkonomien opplevde IPT-bøndene å få halvert avtalen med kommunen. Gårdbrukeren beskriver situasjonen slik:

Vi har full tillit. Det er ikke noe misstillit, dårlig samarbeid eller dårlig tone. Det er bare det at de velger å bruke pengene på skolen og på de lærerkreftene som de har der, fremfor å sende dem ut. Det er en helt forståelig situasjon... de (kommunen) har bare ikke følt seg i stand til å opprettholde det.

Til tross for godt samarbeid har avtalen blitt halvert. Gårdbrukeren opplever at han ikke er i posisjon til å kunne påvirke utfallet.

Før har det vært veldig ukomplisert, for det har vært så stor etterspørsel... men plutselig er bonden falt ut, og det har nok både med finanskrisa å gjøre, mindre penger i kommunene og at virksomhetsledere og rektor ble økonomisk ansvarlige selv... Kommunene var jo i en stor gjeldssituasjon og hadde enorme beløp de måtte spare.

Økonomiens sterke påvirkning på IPT gjør at gårdbrukerens posisjon oppleves som sårbar:

IPT følger konjunkturerne i samfunnet og man er antagelig første mann som blir skvise ut vil jeg tro.

At IPT-bøndene opplever uforutsigbarhet som følge av svingningene i samfunnet skyldes først og fremst at kommunene operer med kontrakter på ett års varighet.

Kontraktenes korte tidshorisont gjør at kommunene fraskriver seg den økonomiske risikoen i forhold til konjunkturedringer, og gjør at IPT-bonden må bære den alene. Manglende felles forståelse av at risikoen i større grad bør være fordelt gjennom kontrakter med lengre varighet, gjør at gårdbrukerne opplever uforutsigbarhet. Et eksempel som illustrere dette er gårdbrukerne i utvalget som fikk halvert avtalen med kommunen etter 14 år. De har investert i IPT i forhold til store elevgrupper, og har et bredt spekter av aktiviteter på gården. Etter at avtalen ble halvert dekker ikke inntektene lenger utgiftene de har med driften:

Vi har lagt opp til et større aktivitetsnivå enn det som er nå

I fjor så var det ok, da fikk vi dekket kostnadene våre og vi følte at det var ok, men i år så gjør vi ikke det. Det er helt klart utgifter som ikke blir dekket, som vi hadde forventet skulle bli det.

Sitatene viser et eksempel på den økonomiske risikoen bøndene med kort kontraktstid bærer ved å gjøre investeringer i IPT. Dette kan gi konsekvenser for IPT-bøndenes private økonomi, men også for utviklingen av IPT. En gårdbruker i utvalget som har fått kontrakt på ti år understreker viktigheten av langsiktig kontrakt i forhold til satsningen på og utviklingen av IPT-tilbudet:

Vi kunne satse fordi vi fikk tiårs-kontrakt. Jeg har sagt det til kommunen, at dersom de ønsker å utvikle IPT så må de satse penger på det og gi lange kontrakter. Hvis du bare får kontrakt for ett år av gangen, så sier det seg selv at du ikke legger så mye arbeid ned i det.

Gårdbrukeren som det her refereres til kjenner ikke på følelsen av uforutsigbarhet. Tvert i mot opplever hun arbeidet med IPT som mer forutsigbart enn tidligere arbeidsformer på gården. På spørsmålet om hva som bidro til at hun startet å jobbe med IPT svarer hun:

Fast inntekt. Da vi drev besøksgård visste vi ikke hva vi hadde fra måned til måned.

IPT-bøndene i utvalget som har kontrakter på ett år gir uttrykk for at kontraktens varighet gjør situasjonen og arbeidet vanskelig for dem, som illustrert i følgende sitater:

Du må ha en mye større langsiktighet i det, sånn at du kan vite at det du gjør har en framtid.

Jeg tenker at det ikke skulle vært sånn. Det blir veldig uforutsigbart når du driver. Og det vet jo alle som har en bedrift, at vet du bare et år i slengen så blir det, ja...

Jeg synes opplegget er såpass krevende, at det å ha kontrakt fra år til år er helt håpløst.

Kontraktens varighet er også av betydning for brukerne av tjenesten, mener en kommuneansatt:

Jeg er overbevist om at, i alle fall når man etablerer nye IPT-tiltak, så er man nødt til å ha 10 års kontrakter altså, og det handler ikke kun om å sikre bonden, men i forhold til vår brukergruppe.

Denne kategorien omhandler informantenes ulike tilnærminger til forståelsen av hva som er en riktig pris for tilbudet. Kommunen må forholde seg til prisen ut fra prioriteringer og budsjetter, og ønsker derfor så lav pris som mulig. For gårdbrukerne er prisen en inntekt som knytter seg til opplevelsen av anerkjennelse og respekt for tjenesten de tilbyr. Bruken av kortsiktige kontrakter skaper uforutsigbarhet som fører til at bøndene blir utrygge på å investere og satse videre på IPT.

Hovedkategori 3: Innhold

Fysiske rammer, aktiviteter, timeplaner, sosiale relasjoner, opplevelse av mestring, kvalitetssikring og møte med mennesker og dyr er noen av de ingrediensene som kan være tilstede i et IPT-tilbud. Kategorien knytter seg til kjerne kategorien ved at den tar for seg gårdbrukeres og kommuneansattes forståelse av hva som er et betydningsfullt innhold i IPT.

Mens kategoriene økonomi og tildels bondens rolle i større grad er av direkte betydning for de kommuneansatte og IPT-bøndene, omhandler kategorien innhold i større grad det som konkret er til stede i brukernes hverdag. Kategorien innhold skiller seg fra de to andre hovedkategoriene ved at den har et større brukerfokus, og at kommuneansatte og gårdbrukere i større grad deler den samme forståelsen av hva som er viktige tilstedeværende faktorer i et godt IPT-tilbud. Underkategoriene virksomme faktorer og kvalitetssikringstiltak tar for seg de viktigste aspektene rundt innhold.

Virksomme faktorer

Denne underkategorien dreier seg i hovedsak om det innholdet som informanten mente bidro til gode resultater hos brukerne, som positiv utvikling og trivsel. De virksomme faktorene kan muligens forstås som suksessingredienser og kan betegnes som styrker ved IPT-tilbudet i forhold til å nå menneskelige mål. De virksomme faktorene kan beskrives som bidrag til trivsel, utvikling og helse hos brukerne.

Det er typisk for gårdbrukere og kommuneansatte å trekke frem tilpasning til individet som et viktig element ved tilbudets innhold. En gårdbruker sier:

For noen passer det å sitte på kafé i en urban by, men ikke for alle, så jeg tenker at det må være noen plasser for oss alle.

IPT sin form gjør at det skiller seg fra en del ordinære dagtilbud, og bidrar til at brukerne kan komme til et tilbud som passer deres interesser. To kommuneansatte sier det på denne måten:

Det er jo folk som har interesse for gårdsbruk og dyr, og for å jobbe med det. Det er jo noe med å ha en bredde i tilbudet.

IPT passer fint for individuelle forskjeller. Det passer for noen. IPT er en del av det store puslespillet ...

Som sitatene viser, bidrar IPT med sine aktiviteter knyttet til landbruk og natur til å skape en større bredde i kommunens arbeids- og opplevelsestilbud. IPT er

ment som et tilbud til det enkelte individ, hvor tilbud og bruker må passe hverandre. En kommuneansatts beskrivelse av et dagtilbud kan illustrere dette:

Det er veldig mye lilla. Lange lunsjer og store tekopper. Jeg spurte første gang jeg var der: lager dere kneipbrød? ... he he. Kun spelt vet du, og det er kinaskåler og det er... men for dem det passer for er det kjempe ok.

I sitatet skinner det igjennom at tilbudet har verdier som den kommuneansatte selv ikke vektlegger, men som han understreker er verdifullt for dem det passer for. Store tekopper og kinaskåler er, slik jeg tolker det, symbol på tilbudets innhold og atmosfære. At dette sammenfaller med brukerens personlighet og interesser er viktig. En kommuneansatt sier:

Det er klart hvis du ikke trives med dyr, ikke liker dyr og hvis du ikke trives med lukta i fjøset og ikke liker å bli skitten, så er det klart at da er det jo ikke et tilbud for deg.

Samtidig er IPT også individuelt tilrettelagt innenfor det enkelte tilbud. Brukerne av tjenesten er en heterogen gruppe, og det kan være store individuelle forskjeller når det gjelder alder, funksjonsevne og behov. At foretakene er små, trekkes derfor frem som en styrke av både gårdbrukere og kommuneansatte. Dette eksemplifiseres i sitatet fra en gårdbruker:

Jeg tror det er en styrke at vi er små. Vi kan legge tilrette individuelt. Det tror jeg er en viktig faktor, for vi har kunnet legge til rette for brukere som ikke har passet inn i litt større bedrifter.

Gårdbrukerne gir uttrykk for at de opplever at gården er en godt egnet arena for individuell tilrettelegging. På gården finnes det mangfoldige arbeidsoppgaver: dyrestell, mekking på maskiner, grønnsaksdyrking og vedhogst er noen eksempler. En gårdbruker sier dette:

Noen stiller kaninene og gir dem høy, mens andre måker boksene til hestene. Så rapportene kan variere. Det er noe for alle uansett tilstand.

At IPT-tiltakene er relativt små er ikke bare en styrke med hensyn til individuell tilrettelegging, men også i forhold til IPT som en sosial arena. Etableringen av sosiale relasjoner og den sosiale treningen som finner sted i de små gruppene

trekkes frem som en viktig del av innholdet i et IPT-tilbud. Som en gårdbruker sier:

IPT er sosialt. Det er flere av brukerne som kanskje ikke har så mye sosialt liv utenfor, og da blir det sosiale veldig viktig.

Betydningen av det sosiale aspektet ved IPT blir også lagt vekt på av gårdbrukeren som driver med undervisningstilbud:

Å bygge relasjoner og det å få positive opplevelser sammen med andre er en veldig viktig erfaring å ha med seg... Det er mye viktigere å skaffe seg en venn enn å skaffe seg en god karakter. Men det gjør man ikke heller (skaffer seg gode karakterer) hvis man ikke skaffer seg venner, for det er et primærbehov, og hvis man er ensom og sinna så får man ikke gode karakterer.

Dette sitatet setter den sosiale treningen i høysetet, og etablering av sosiale relasjoner fremstilles som viktig for å kunne oppnå andre mål. En kommuneansatt forteller dette om verdien som ligger i de sosiale relasjonene på IPT-gården:

Det er dette med lange lunsjer, der det i dette tilfelle legges stor vekt på prat. Det er ikke press, de må ikke legge ut, men det er rom for en god prat, og i det ligger det god behandling også.

Tid for gode samtaler, sosial trening og etablering av sosiale relasjoner trekkes frem av både gårdbrukere og kommuneansatte som et viktig innhold for et vellykket IPT-opplegg.

Flere av aktivitetene på gårdene er knyttet til samvær med og stell av dyr. Det er typisk for informantene å trekke frem dyrenes betydning for brukerne:

Den varme kua er jo en kvalitet i seg selv.

En kommuneansatt tror ikke IPT ville vært det samme dersom dyrene uteble:

En gård uten dyr... nei.

Han forklarer dyrenes positive betydning for brukerne på følgende måte:

Når du nærmer deg dem, så gir de jo på en eller annen måte uttrykk for glede ved at du kommer. Det gjør stort sett alle dyr. Så alle brukerne opplever at det er noen som ønsker dem velkommen ... og det å få lov å kose med dyr er kjempeviktig. Våre brukere kan betro alt mulig til de kuene, og de lytter stort sett trofast og brukerne bestemmer selv hvilke svar de får tilbake.

At dyrene er en viktig tilstedeværende faktor i et IPT-tilbud knyttes også opp til brukernes opplevelse av å gjøre et meningsfullt arbeid. En kommuneansatt beskriver dette slik:

Dette med å få ansvar for et annet vesen, noen som er avhengig av seg, det gir vekst

Aktiviteter knyttet til dyrene, årstidene, naturen og jorda trekkes frem som en viktig del av innholdet i en dag med IPT. Arbeidsrapportene som er på gården er konkrete og bidrar til at brukerne ser resultater av innsatsen de legger ned, mener de kommuneansatte:

Du sår, du høster. Det tar litt tid, men så vokser det frem et gresskar. Det gir resultater.

Rapportenes konkrete form kan gi brukerne en opplevelse av sammenheng. En kommuneansatt viser til et eksempel med melkeproduksjonen på en av gårdene:

Kyrne stelles og melkes. Melken blir sendt i vei med melkebilen og kommer tilbake i kartongen på bordet. Det gir nok noen en innsikt og oversikt som de ikke ville fått ellers.

Aktiviteten som er tilknyttet livet og omgivelsene på gården har også en verdi i seg selv. En gårdbruker sier som følger:

Det er kanskje litt tullete å si at det er sunt med frisk luft og dyr, men på en måte så tror jeg faktisk det. Det å ha nærkontakt og ikke bli så distansert fra jorda, dyrene og fra lufta.

En annen gårdbruker sier at hun tror en av grunnene til at IPT fungerer godt er at det ikke er krav til inntjening. Det gjør at brukerne kan jobbe i sitt eget tempo, og får lov til å ha en dårlig dag. En kommuneansatt sier:

Det er ikke noe stress og krav, de tar seg god tid.

Han forteller videre om en bruker som hadde vært ute av arbeidslivet som tømmer i mange år. Brukeren torde så vidt å ta i en hammer da han kom på gården. Etter hvert tok han mer og mer del i arbeidet med oppføring av en bygning på gården. Det var gradvis framskritt fra å sage den første planken til å slå i den første spikeren. Etter et par år kom han ut i jobb igjen som en fullverdig snekker. Årsakene til den positive utviklingen hos brukeren mener han er at:

Han fikk bygd opp selvtilliten. Fikk roa rundt det. Du må ikke ha gjort tre kvadratmeter før lunsj. Så du får unna litt av det presset.

I denne underkategorien har vi sett på hva informantene opplever som viktige tilstede værende faktorer i et godt IPT-tilbud. Neste underkategori tar for seg hvordan kvaliteten kan sikres.

Kvalitetssikring

Både gårdbrukere og kommuneansatte var opptatt av at kvaliteten på tilbudene skulle bli sikret gjennom tiltak. Kvalitetssikringens formål er å sikre at kvaliteten på innholdet er god, og at det er trygge omgivelser for brukere og ansatte slik at ulykker eller andre uønskede hendelser på gården ikke skjer. Kvaliteten på et IPT-tilbud er sentralt både i den daglige driften, i evaluering av tjenesten og ved forhandling av kontrakt. Det var flere metoder som ble brukt for å kvalitetssikre tilbudet: bruk av kvalifiserte fagpersoner, evalueringer av tilbudet basert på uttalelser fra brukerne, oppfølging av gårdene av kommunen og standardiserte sikkerhetstiltak.

Innenfor IPT er det kommunen som har ansvar for å kontrollere og dokumentere at kvaliteten og sikkerheten på tilbudene er ivaretatt. Det fremkommer imidlertid av materialet at dette er et tema som også IPT-bøndene er involvert i og svært opptatt av. Dette skyldes at det er IPT-bøndene som har det praktiske ansvaret for at tilbudet lever opp til kvalitetssikringskravene. Det er typisk for både kommuneansatte og gårdbrukere å etterlyse og ønske bedre

kvalitetssikringstiltak. Både gårdbrukere og kommuneansatte opplever at de har begynt i et felt der kvalitetsstandarer må utvikles underveis. Som en kommuneansatt sier det:

Man må jobbe mer med kvalitetssikring, man må jobbe mer med spørsmål rundt forsikring, fordi det var upløyd mark.

Det foreligger lite eller ingen dokumentasjon av standardiserte kvalitetssikringstiltak for IPT. Det gjør at partene må komme frem til en felles forståelse for hvordan kvaliteten på et IPT-tilbud kan sikres. IPT sin form gjør at det krever en omfattende og sammensatt kvalitetssikring. En kommuneansatt sier:

Vi stiller krav om et kvalitetssikringssystem som egentlig er ganske omfattende, fordi det er et system som både favner tjenestetilbudet til våre brukere, men også skal favne hele gårdsdriften.

På en av gårdene i utvalget har det blitt jobbet mye med kvalitetssikring, og det å få samlet ulike regelverk som inngår i IPT. Gårdbrukeren har først kvalitetssikret gården som innebærer sikkerhet i forhold til maskiner, støy og lignende. Deretter har hun sikret IPT-tilbudet i henhold til de regelverk som gjelder for helsetjenester og offentlig tjenesteproduksjon. Fra kommunens side er det også et ønske om at IPT-gården lever opp til de kravene som landbruket stiller i forhold til dyrevelferd og kvalitet på produktene. Gårdbrukeren sier dette om kvalitetssikringen som hun har laget:

Kvalitetssikringen er som i hvilken som helst bedrift, men det er en sammensatt kvalitetssikring.

Nært knyttet til kvalitetssikringen ligger måling av resultater. Jeg opplever at verken kommuneansatte eller gårdbrukere er i tvil om at IPT kan ha en god effekt på brukerne, men de etterlyser dokumentasjon på dette. En gårdbruker sier det på følgende måte:

Ja, få fram noen resultater. Få noe på bordet, for vi kan ikke bare ha synsing.

Det er altså et ønske om å kunne dokumentere evidens for resultater som kan oppnås ved bruk av IPT. En gårdbruker sier på spørsmålet om hvordan hun måler kvaliteten på tilbudet:

Det var et godt spørsmål og det har jeg vel ikke noe godt svar på, men jeg ser jo om folk trives.

Samtlige informanter viser til erfaring med at IPT har en spesielt god effekt på personer som sliter med uro:

Uten at vi kan sette fingeren på hva det er som gjør det, så er det mange som finner roen på en helt annen måte.

Det oppleves tydeligvis som en utfordring å bevise kausalitet mellom innhold og effekten det har på brukerne. Flere informanter uttrykker bekymring for at det er et gap mellom det de opplever som meningsfullt innhold for brukerne og hvordan disse kvalitetene skal måles og standardiseres i praksis. En kommuneansatt advarer mot faren for at menneskelige kvaliteter blir oversatt til tall når kvaliteten på et tilbud skal vurderes. Han sammenlikner måling av kvaliteten på IPT med å skulle måle kvaliteten på et ekteskap:

Opplevd kvalitet, det er det som betyr noe. Hvordan skal du måle det? Er det hvor mange ganger dere krangler, eller er det at kona mi kommer med en kopp kaffe til meg om morgenen. Det er koselig det, for det ligger det så mye i. De viktigste tingene kan vi ikke måle. Vi hadde en brukerundersøkelse som vi leverte ut. Alt var kvantitet. Alt var tall. Der var skåren 3,17 det er høyere enn 3,01.

Det er vanlig å basere evalueringen av IPT på bakgrunn av uttalelser fra brukere og pårørende. En kommuneansatt sier:

Vi har evaluering med brukeren to ganger i året uten at bonden er med, slik at vi får ærlige svar.

Gårdbrukerne som driver med skoleopplegget sier at de får gode tilbagemeldinger, men at det stilles krav til hvordan tiden til elevene brukes:

Det er et krav til hvordan tida til elevene blir brukt, og det å gå tur i skogen og klappe dyr og sånn det er ikke nok... Det er ikke nok å ha det veldig koselig. Det må noen resultater til.

Her problematiserer gårdbrukeren at det kan være vanskelig å forsvare det han mener er betydningsfulle aktiviteter for brukeren opp mot de teoretiske kravene som ligger i læreplanene. Gårdbrukeren forteller om en dag der elevene var dårlig kledd og ikke ville gjøre noe. Så begynte de å bygge snøhule og tida fløy. Barna ble motiverte og ville ikke hjem. Da dagen var over, la de store planer for hvordan de skulle fortsette snøhulebyggingen neste gang. Gårdbrukeren sier dette om resultatet av en slik dag:

Da er de slitne når de kommer hjem, og de er positive og det er frigjort gode ting. Det gjør at de møter familie og omgivelsene med litt mer velvilje...

Forståelsen av hva som er kvalitet og gode resultater, kommer an på hva du ønsker å oppnå med IPT sier en kommuneansatt:

Er det hvor mange som kommer seg ut i jobb igjen, eller er det hvor mye medisiner de bruker?

Videre viser han til en bruker som sier: "Dette er valiumet mitt dette her, å være på gården."

I underkategorien virksomme faktorer har sosiale relasjoner, individuell tilrettelegging, mestring og aktiviteter knyttet til gårdsdrift blitt trukket fram som en viktig del av innholdet. Underkategorien kvalitetssikring tar for seg hvordan kvaliteten på tilbudet kan sikres. Etablering av en felles forståelse av hva som er målene for IPT og hvordan de skal måles ser ut til å være sentralt i kvalitetssikringen.

Kategoriernes sammenheng

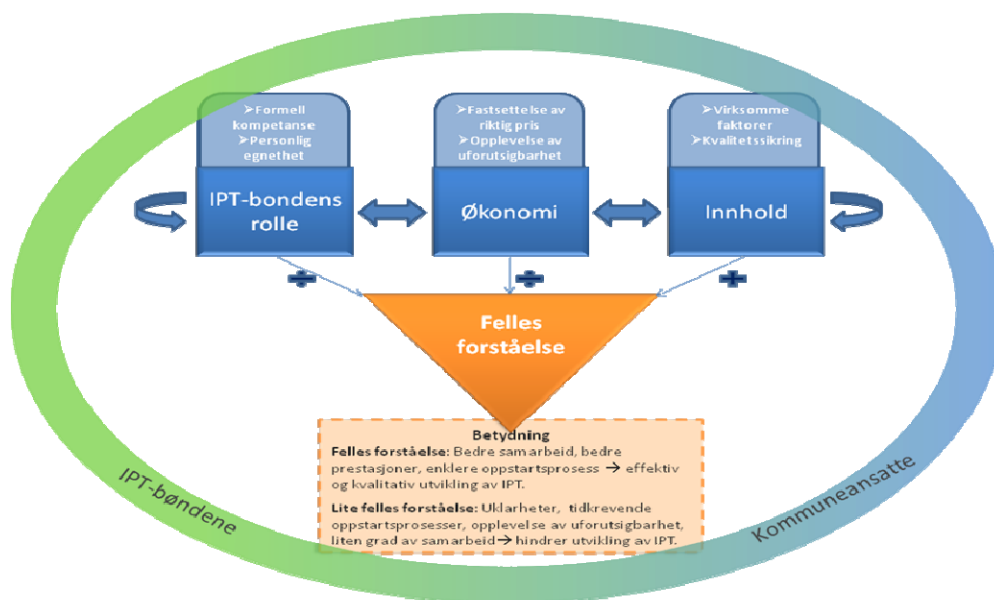
Sammenhengen mellom hovedkategoriene og kjernekategoriene er illustrert i figur 2. Hovedkategoriene inneholder underkategorier som er fremstilt i boksene med lys blåfarge og tilknyttet den aktuelle hovedkategorien.

Felles forståelse er hovedtema for alle kategoriene. Dette er illustrert i figur 2 ved at det går piler ned fra hovedkategoriene til trekanten som anskueliggjør kjernekategoriene. Felles forståelse er gjennomgående i alle kategoriene, og sammen utgjør disse grad av felles forståelse av IPT som fenomen. Dette er illustrert ved at pilene fra hovedkategoriene er markert med et pluss eller minus tegn. Tegnene viser om hovedkategorien bidrar til felles forståelse av IPT (markert med plusstegn), eller ikke (markert med minustegn). Som figuren viser bidrar hovedkategoriene IPT-bondens rolle og økonomi til å redusere grad av felles forståelse. Det skyldes at analysene viser at det foreligger flere ulike måter å forstå IPT-bondens rollen på og hva som er viktige karakteristikk ved den.

Kategorien økonomi viser liten grad av felles forståelse da partenes problemer med å etablere samsvarende syn på hva som er riktig pris for et IPT-tilbud kommer tydelig frem i materialet. Det mangler også en felles oppfatning av at den økonomisk risikoen bør være fordelt mellom partene.

Hovedkategorien innhold har fått et plusstegn for å illustrere at kategorien er et positivt bidrag til aktørenes felles forståelse av IPT. Det skyldes at gårdbrukere og kommuneansatte i stor grad deler forståelsen av hva som er viktige ingredienser i et godt IPT-tilbud. Om kategorien innhold utelukkende viser til felles forståelse, kan imidlertid diskuteres. Det foreligger en rekke uklarheter rundt kvalitetssikringen av IPT og hvordan mål og resultater skal vurderes. Blant annet er det en utbredt oppfatning blant informantene at det er problematisk å dokumentere positive opplevelser og utvikling hos brukerne, noe som IPT-bøndene sier de stadig erfarer. En gårdbruker har laget et system for kvalitetssikring der ulike regelverk som inngår i IPT har blitt samlet. Det har imidlertid ikke gitt noen løsning på problematikken rundt å fange opp brukernes positive opplevelse og utvikling. Det indikerer at det eksisterer ulike forståelser av hva en dekkende kvalitetssikring innebærer. Det er samtidig en felles forståelse blant gårdbrukere og kommuneansatte at kvalitetssikringen av IPT er viktig.

IPT-bøndene og de kommuneansatte er markert i hver sin halvsirkel i figur 2. Halvsirkelene skal illustrere de to partenes forståelse av IPT. Individenes forståelse påvirker alle elementene i modellen fra underkategorier til hovedkategoriene og videre graden av felles forståelse av IPT som fenomen.



Figur 2 Kategoriernes sammenheng

På bakgrunn av materialet teoretiserer jeg at manglende felles forståelse innenfor IPT hindrer samarbeidsprosessen og dermed IPT sin utvikling. Dette er illustrert ved at hovedkategoriene leder ned til trekanten felles forståelse, som igjen leder ned til den gule boksen for styrket eller svekket samarbeid. Hovedkategoriene legges til grunn for påstanden om at det er liten grad av felles forståelse for IPT i sin helhet. Jeg skal her drøfte noen eksempler som illustrerer hvordan hovedkategoriene er relatert til hverandre.

IPT-bonden/økonomi

Hovedkategorien IPT-bondens rolle er relatert til hovedkategorien økonomi. Forståelsen av IPT-bondens rolle vil påvirke hva som oppleves som en riktig pris. En måte å forstå prisen på, er som illustrert i sitat 35, ut fra hvilken yrkesgruppe IPT-bonden sammenliknes med, og hva de har i lønn. Om IPT-bondens rolle forstås som en bonde eller helsearbeider/pedagog, vil dermed påvirke forståelsen av prisnivået.

Samtidig vil fokuset på økonomi kunne påvirke hvem det er som velger å jobbe med IPT og dermed IPT-bondens rolle. Dersom det er et sterkt prisfokus fra kommunens side, vil det muligens resultere i at egenskaper som effektivisering og evnen til å redusere kostnader vektlegges som viktige karakteristikk ved IPT-bondens rolle.

Manglende felles forståelse av at den økonomiske risikoen som følger med IPT bør være fordelt mellom partene, gjør at IPT-bonden med kortsiktig kontrakt bærer denne alene. IPT-bondens rolle oppleves dermed som sårbar, illustrert i sitat 44. På den annen side kan IPT-bondens rolle forstås som en trygg og forutsigbar rolle å ha ved at langsiktig kontrakt gir bonden en økonomisk trygghet, som illustrert i sitat 48.

Bondens egnethet for arbeidet vektlegges som illustrert i sitatene 17, 18, 19 og 20, og er av betydning for kvaliteten på tilbudet. Pris og kvalitet er de to momentene som er i hovedfokus ved forhandling av en eventuell kontrakt. Det er dermed sannsynlig at bondens iboende egenskaper vektes opp mot prisen på tilbudet. Det gjør at IPT-bondens rolle og økonomi er relatert til hverandre.

IPT-bonden/innhold

Hovedkategorien IPT-bondens rolle og hovedkategorien innhold er nært relatert til hverandre. IPT-bonden former tilbudet og legger til rette for aktivitetene. Hvilken kompetanse IPT-bonden besitter er av betydning for tilbudets innhold. I materialet trekkes virksomme faktorer som konkrete og meningsfulle aktiviteter i tilknytning til dyr, jorda og årstidene frem, som illustrert i sitatene 66, 67, 68 og 69. Dette er aktiviteter som kan knyttes direkte til virket som bonde. At det er et gårdsbruk i drift ser ut til å være betydningsfullt.

I tillegg til kunnskap og erfaring om gårdsdrift har noen av gårdbrukerne pedagogisk eller helsefaglig bakgrunn. Dette vil påvirke innholdet i et tilbud. På gården i utvalget der bonden har formell lærerkompetanse, kan de drive med undervisningstilbud i tråd med skolens læreplaner og krav om faglige kvalifikasjoner. Gårdbrukeren som er utdannet sosionom kan for eksempel legge tilrette for rehabilitering for psykisk utviklingshemmede. Hvem IPT-bonden er gir dermed føringer for innholdet. Samtidig vil innholdet påvirke kriteriene som legges til grunn for IPT-bondens rolle. Dersom for eksempel

terapi skal være en del av innholdet i et tilbud, vil det påvirke hvilke formell kompetanse bonden bør eller må være i besittelse av.

Bonden er sentral i de virksomme faktorene som omhandler sosial trening og å bygge sosiale relasjoner. Gårdbrukerens rolle som medmenneske og relasjonsbygger er viktig i det direkte møte med brukerne, som blant andre sitat 18, 20, 21 og 22 illustrer. IPT-bonden er også sentral som tilrettelegger for at gode relasjoner kan finne sted mellom brukere og brukere, og mellom brukere og dyr. Disse eksemplene viser hvordan kategoriene innhold og IPT-bondens rolle har en nær forbindelse.

Innhold/økonomi

Økonomiske forhold legger føringer for IPT sitt innhold. De økonomiske betingelsene IPT-bonden får gjennom fastsettelse av pris legger retningslinjer for kostnader bonden kan ha i tilknytning til driften. Det vil påvirke hvilke aktiviteter det er mulig å gjennomføre på gården. Kontraktens varighet som er underlagt økonomiske hensyn påvirker bondens muligheter for å gjøre investeringer, illustrert i sitat 47 og 48.

Diskusjon

I dette kapitlet vil jeg diskutere de implikasjonene som funnene fra de utførte analysene gir. Dette gjøres ved å diskutere resultatene i lys av Kouwenhovens modell for offentlig/privat samarbeid. Deretter blir mulige forslag til tiltak som kan fremme samarbeidet og et forslag til hvordan IPT kan forstås som konsept presentert. Jeg sier litt om forskningens relevans, før jeg avslutter med en konklusjon der jeg trekker frem det jeg anser for å være de viktigste funnene i studien.

Målet med denne studien har vært å se på hvilke faktorer som kjennetegner samhandlingen mellom gårdbruker og kommune. Gjennom analysene tok kategoriene IPT-bondens rolle, økonomi og innhold form. Felles forståelse og partenes stadig streben mot å komme til enighet rundt sentrale sider ved IPT er gjennomgående i datamaterialet og et tema som går igjen i de nevnte hovedkategoriene. Kategoriene heves dermed opp til kjernekategoriene felles forståelse.

Gjennom analysearbeidet er det identifisert flere ulike forståelser og tilnærminger til sentrale aspekter ved IPT. Det er ulike oppfatninger mellom gårdbrukere og kommuneansatte, men også mellom individene. Det kan se ut til at samarbeidet mellom gårdbruker og kommune kjennetegnes av en mangel på felles forståelse av IPT som fenomen. Jeg skal med utgangspunkt i Kouwenhovens modell for offentlig/privat samarbeid se nærmere på hva slags betydning felles forståelse har for IPT-samarbeidet.

Kouwenhoven understreker viktigheten av avklaring for at et samarbeid skal være vellykket. Begrepet avklaring viser til det motsatte av tvetydighet. Slik jeg tolker begrepet handler avklaringen om å fjerne all tvetydighet og dermed etablere en felles forståelse av det aktuelle temaet. Felles forståelse slik det fremkommer av modellen jeg presenterer kan derfor knyttes direkte opp mot Kouwenhovens mening av begrepet avklaring. Funnene i denne studien indikerer at IPT-samarbeidet svekkes fordi forutsetningen om felles forståelse

mellom partene ikke er oppfylt. Jeg teoretiserer at manglende felles forståelse begrenser samarbeidet og dermed IPT sin utvikling.

Felles forståelse av IPT

Innhold

Til tross for at samarbeidet preges av manglende felles forståelse, viser kategorien innhold at det i stor grad er overensstemmelse mellom gårdbrukere og kommuneansatte om hva som er viktig innhold i et IPT-tilbud. De deler også oppfatningen av at gården skal være et sted der brukerne kan trives og utvikle seg. Kategorien innhold bærer preg av at det er et sterkt brukerfokus blant gårdbrukere og kommuneansatte.

Felles forståelse er nært knyttet til opplevelsen av positivt relaterte mål (Tjosvold & Morishima, 1999). Det kan se ut til at partenes felles brukerfokus og enighet om at gården skal være et godt sted å være, gjør at de også deler et felles mål om å skape en god tjeneste. Dette målet kan være en mulig forklaring på at IPT samarbeidet har oppstått (Kouwenhoven, 1993). Det er allikevel ikke nok for å få til en effektiv og godt fungerende samarbeidsprosess.

Det ser ut til at målet om å skape et tilbud der brukeren kan trives og utvikle seg ikke er nok i seg selv i forhold til kjøperne. I underkategorien kvalitetssikring fremkommer en rekke uklarheter rundt mål og resultatoppnåelse innenfor IPT. Gårdbrukeren som driver undervisningstilbud kan vise til trivsel og positive utvikling hos elevene, men trekker samtidig frem at skolesektoren stiller krav til hvordan elevenes tid blir brukt. "Det er ikke nok å ha det veldig koselig" (sitat 80). Det ser ut til at det er nødvendig med en avklaring av hva IPT kan bidra med i forhold til kravene fra de ulike sektorene og hvilke målsetninger tilbudet skal ha.

Å etablere avklarte og forenlige mål mellom de ulike aktørene er avgjørende for partnerskapet (Kouwenhoven, 1993). Dette kan være en utfordring da de ulike partene i IPT representerer ulike sektorer med ulike interesser, formål og retningslinjer. Selv om det er kommune og gårdbruker som er i fokus for denne studien kommer vi ikke utenom at aktørene opererer innenfor en større kontekst. Kommunen er underlagt fylke som igjen får retningslinjer fra staten.

Det gjør at etableringen av sammenfallende mål mellom de ulike partene på et høyere politisk nivå også er nødvendig. Fylket får oppdragsbrev fra landbruksdepartementet der de pålegges å tilrettelegge for IPT som et ledd i landbruksutviklingen. I praksis er IPT også et pedagogisk og helserettet tilbud som må leve opp til de kravene som stilles innenfor disse sektorene. Selv om intensjonen fra landbruksmyndighetene er å sikre landbruket ved å ta i bruk ressursene som bonden og gården besitter på nye måter, er det for eksempel krav innenfor utdanningssektoren at det skal være faglig kvalifiserte personer innenfor et undervisningsopplegg. Siden IPT er et tverrsektorielt samarbeid, er landbrukssektoren og helse- og utdanningssektoren like viktige for at IPT skal fungere.

I dag er IPT-initiativet i stor grad forankret i landbruket. Jeg mener at det også må bli et større fokus på IPT og mulighetene som ligger i et slikt konsept innen helse- og omsorgssektoren. Det er nødvendig å kartlegge behovene som kan egne seg for IPT innenfor de aktuelle kjøpergruppene. Et eksempel som illustrerer hvorfor dette er viktig, er at samtidig som Landbruks- og matdepartementet har bevilget penger for å fremme IPT i kommunesektoren, har trenden i utdanningssektoren vært at de ønsker tilpasset opplegg på skolen fremfor å sende elevene ut på alternative opplæringsarenaer.

Manglende avklaring av felles mål for IPT mellom de involverte partene på et høyere politisk nivå kan muligens forklare kommune og gårdbrukers ulike syn. IPT-bøndene selv opplever for eksempel at formell helsefaglig kompetanse er en fordel i møte med de kravene som stilles fra kjøperen, mens de kommuneansatte hevder at IPT-bonden skal være bonde basert på retningslinjene de får fra Landbruks- og matdepartementet via fylket.

Kategoriernes sammenheng viser at manglende felles forståelse på et felt fører til tvetydige tilnærminger på andre områder. Mye tyder på at uklarhet rundt enkelte aspekter ved IPT kan skyldes at det mangler en overordnet felles forståelse av hva IPT har til hensikt å være.

I analysene kom det fram ulike måter å forstå IPT-bondens rolle på. En mulig forklaring kan være at det på forhånd ikke er avklart om IPT skal være a) målretta terapi på gården, eller b) gården som i seg selv skal gi terapi (fordi det er

en generell oppfatning av at det er bra å være på gården). Dersom et av målene med IPT er alternativ a) er det naturlig å fremholde at vedkommende som driver tilbudet er faglig kvalifisert. Det vil si at bonden bør eller må ha helsefaglig eller pedagogisk utdanning. Dersom målet er alternativ b) er det naturlig at IPT-bondens rolle som bonde er viktig og at helsefaglig bakgrunn er av mindre betydning, eller i noen tilfeller til og med uønsket.

Riktig pris

Avklarte mål for IPT og bevisstgjøring av disse er også viktig for å fremme utviklingen av tjenesten i ønsket retning. Goal-setting theory (Locke et al., 1981) fremholder at forholdet mellom mål og prestasjon forsterkes dersom det gis støtte på vei mot målet og belønning for å nå det. Det mener jeg pålegger kommunen et ansvar for å være seg bevisst hva de ønsker å oppnå med IPT, slik at de belønner og motiverer gårdbrukeren til å jobbe i ønsket retning.

I materialet kommer bondens medmenneskelige egenskaper frem som svært viktig for kvaliteten på tilbudet. Samtidig er pris et tema som både gårdbrukere og kommuneansatte er svært opptatt av. Det antydes i materialet at pris veier tungt når kommunene skal vurdere å gå inn i et samarbeid. Dette kan skyldes at pris er konkret og dermed lettere å forholde seg til enn kvalitet, som under kategorien kvalitetssikring beskrives som vanskelig å vurdere. Hvis høy kvalitet er målet, men lav pris er det som vektlegges ved tildeling av kontrakt, vil det i liten grad bidra til å forsterke prestasjonene i forhold til å nå målet (Locke et al., 1998). Kommunen må derfor finne en metode som gjør at de kan vektlegge og belønne god kvalitet. Dersom kommunen velger å legge IPT ut på anbud, mener jeg det vil kunne ha negative konsekvenser for kvaliteten på tilbudet og utviklingen av det.

Relasjonsform

En overordnet felles forståelse av IPT som fenomen vil også innebære en avklaring av IPT sin relasjonsform. I denne studien har det vært mest naturlig å ta utgangspunkt i partnerskap. Etter endte analyser ønsker jeg likevel å kort presentere en alternativ forståelse av IPT-relasjonen som transaksjonell ledelse (leder/etterfølger).

Transaksjonell ledelse (leder/etterfølger). På bakgrunn av funnene kan det være fristende å hevde at IPT ikke fungerer som partnerskap, og at definisjonen (s. 7) av IPT som et samarbeid er misvisende. En alternativ forståelse av relasjonen er at kommunen har rollen som leder mens gårdbrukeren er en etterfølger. Det ser ut til at forholdet mellom kommune og gårdbruker har flere likhetstrekk med transaksjonell ledelse.

Enkelt fortalt gir en transaksjonell leder etterfølgerne noe de ønsker i bytte mot at de gir noe lederen ønsker (Kuhnert & Lewis, 1987). Industriarbeideren som får lønn mot å bruke sin arbeidskraft og tid for å fremme lederens mål, kan være et klassisk eksempel. Lederen belønner de som gjør en god jobb med lønnsforhøyelse og forfremmelse. I kontrast blir de som ikke gjør en god jobb straffet med trusler og disiplin (Bass, 1990).

Til sammenlikning betaler kommunen (leder) bonden (etterfølger) for å ta seg av organiseringen av tilbudet og arbeidet med brukerne. Kommunen har ansvaret for at produktet lever opp til kvalitetskravene og kontrollerer at gårdbrukeren gjør som han/hun skal gjennom halvårslige evaluering og kontrakt. Kommunen straffer eller belønner bonden med å avslutte eller opprettholde kontrakten videre på bakgrunn av han eller hennes prestasjoner. Dersom dette er den riktige måten å forstå forholdet på, medfører det at kommunen må være bevisst på hvordan de opptrer i lederrollen. Transaksjonell ledelsesstil kan nok hevdes å være en dårlig tilnærming til IPT dersom det er ment som en arena for kreative løsninger og innovasjon. Transaksjonell ledelse oppfordrer i liten grad til engasjement og nytenkning fra etterfølgerne. Gårdbrukerne vil trolig heller ønske seg en form for transformasjonsledelse, som fremmer de ansattes interesser ved å skape bevissthet og aksept for målene de skal jobbe mot (Bass, 1990). Transformasjonslederen er oppmerksom på forskjeller mellom de ansatte og opptrer som en mentor som hjelper de som trenger det. Lederen inspirerer de ansatte til å utvikle seg og vokse for å tjene fellesskapets beste (Bass, 1990). Denne forståelsen av IPT-relasjonen gir andre implikasjoner. Jeg lar denne tilnærmingen ligge, for å se nærmere på hvilke konsekvenser funnene gir sett i samsvar med IPT som et partnerskap.

Partnerskap. Etablering av en felles forståelse av at IPT er et partnerskap mener jeg er viktig dersom det er et ønske om å fremme samarbeidet mellom partene.

Grunnen til dette er at samarbeidsaspektet er selve kjernen i et partnerskap (Holmen 2005; Kouwenhoven, 1993). En slik tilnærming vil påvirke hvordan IPT organiseres og måten partene forholder seg til hverandre på. Partnerskap er en dynamisk prosess hvor det er en vedvarende utvikling og der det beste fra begge parter kan innhentes og brukes. Jeg mener derfor at IPT er tjent med å bli forstått som et offentlig/privat samarbeid.

Mine funn viser at metoder som kjennetegner konkurranseutsetting ofte blir benyttet. Det medfører at det blir vanskelig å fremme godt samarbeid, fordi tilnærmingen til konkurranseutsetting i liten grad legger til rette for det. Et eksempel som kan illustrere bruken av konkurranseutsettingsmetoder innenfor IPT er at det er vanlig å operere med kortsiktige kontrakter. Det skaper opplevelse av uforutsigbarhet, og dermed mistillit til kommunen blant bøndene (se under). Tillit har blitt sett på som en forutsetning for samarbeid (Morgan & Hunt, 1994; La Porta et al., 1997; Gambetta, 1988; Jones & Georg, 1998; Das & Teng, 1998; Dirks & Ferrin, 2001). Ved å benytte metoder som skader tillitsforholdet reduseres også mulighetene for at en god samarbeidsprosess kan oppstå. Min tolkning av informantenes utsagn er at langsiktige relasjoner er nødvendig for å bygge gode relasjoner og tillit.

Det planlegges også å legge IPT ut på anbud i noen kommuner. Anbud er en metode som benyttes innenfor konkurranseutsetting hvor samarbeid eller variabler som fremmer dette er lite vektlagt. En årsak til at kommunene benytter seg av konkurranseutsettingsmetoder er at dette er en form for markedseksposering som det er større kjenneskap til (KPMG, i Holmen, 2005). Det kan også skyldes at det vil være mer økonomisk lønnsomt for kommunen.

Forutsetninger for partnerskap

Uforutsigbarhet

Under kategorien økonomi kommer det fram at IPT-bøndene opplever grad av uforutsigbarhet. Denne opplevelsen er relatert til en manglende forståelse av at den økonomiske risikoen som følger med endringer, bør være fordelt mellom de to partene. Ved å operere med kortsiktige kontrakter fraskriver kommunen seg i mange tilfeller den økonomiske risikoen. Bøndene bærer da den

økonomiske risikoen som innebærer både frykt for frafall av inntektsgrunnlag og at investeringene som er gjort med tanke på IPT mister verdi. Flere av gårdbrukerne føler seg ikke trygge på at kommunen vil opprettholde avtalen fra år til år. Det fører til at tillitsforholdet til kommunene svekkes (Axelrod, 1984; Das & Teng 1998). At det eksisterer et gjensidig tillitsforhold mellom partene er nødvendig for at et godt samarbeid skal finne sted (Kouwenhoven, 1993; Morgan & Hunt, 1994; La Porta et al., 1997). Det kan altså se ut som om IPT mangler denne forutsetningen fordi kommunen benytter kortsiktige kontrakter. Den negative konsekvensen av manglende felles forståelse på dette området illustreres i figur 2.

Anerkjennelse

I underkategorien fastsettelse av riktig pris, kom det også frem at gårdbrukerne ikke alltid opplever at kommunen respekterer den jobben de gjør. Denne opplevelsen var basert på prisen kommunen var villig til å betale. Kouwenhoven (1993) skriver at tillit handler om tilpasning og gjensidig respekt. Gårdbrukernes opplevelse av manglende respekt og anerkjennelse fra kommunen kan altså også bidra til at tillitsforholdet til kommunen reduseres (Kouwenhoven, 1993).

Gjensidig avhengighet

Gårdbrukerne derimot opplever at de har full tillit fra kommunen. En mulig forklaring på denne skjevheten i forhold til gjensidig tillit kan vi hente i Kouwenhovens beskrivelse av gjensidig avhengighet som en grunnleggende forutsetning for partnerskap. At partene opplever at de trenger partnerskapet for å nå sine mål lettere, resulterer i at sannsynligheten for at aktørene vil skade samarbeidet minimeres (Kouwenhoven, 1993). Bevisstheten om at den motsatte part trenger partnerskapet, bidrar dermed til å etablere et tillitsforhold.

Slik IPT fremstår i dag er bonden i stor grad avhengig av kommunen. IPT-bøndene bærer den økonomiske risikoen ved gjennomførte investeringer, samtidig som IPT er en viktig del av bøndenes næringsgrunnlag. Konsekvensen, for IPT-bøndene av et avsluttet partnerskap vil være at de både mister en viktig del av næringsgrunnlaget sitt, og sitter igjen med investeringsutgifter som de ikke for dekket. Det gjør at de trolig opplever at de har mye å miste dersom partnerskapet opphører. Kommunen kan dermed føle seg noenlunde trygge på

at gårdbruker ikke vil skade samarbeidet med opportunistisk atferd som i ytterste konsekvens vil føre til at kontrakten sies opp.

Det kan derimot se ut som om kommunen ikke risikerer like mye ved å avslutte et partnerskap. En av årsakene til dette kan være at IPT er såpass nytt at tradisjonelle kommunale tiltak kan være vel så enkelt å gå over til. I materialet kommer det frem at en del kommuneansatte ser på IPT som en ekstra utgiftspost som kommer i tillegg til de allerede eksisterende velferdstiltakene.

Samtidig som gjensidig avhengighet er viktig for å etablere tillit bidrar det også til å fordele makten og ansvarsfordelingen i et partnerskap (Kouwenhoven, 1993; Holmen, 2005). Motsatt fører naturligvis mangelen på gjensidig avhengighet til ubalanse i maktforholdet. At kommunene opplever å ha lite å tape på å avvikle samarbeidet og samtidig sitter på pengene i arbeidet med IPT, gir dem en finansiell makt og reell makt over IPT-bøndene.

Til tross for at kommunen generelt sett fremstår som i liten grad være avhengig av bonden, er det viktig å understreke at det finnes enkeltpersoner i kommunen som har et brennende engasjement for IPT, og dermed opplever ivaretagelsen av partnerskapet som viktig. I disse tilfellene er det tilsynelatende også etablert en opplevelse av gjensidig avhengighet, fordi den kommuneansatte ser verdien av å opprettholde partnerskapet. Dette var det et eksempel på i utvalget. Den ene kommuneansatte hadde stor tro på IPT og framstod som en ildsjel i forhold til utviklingen av konseptet. I dette tilfelle liknet relasjonsformen mellom gårdbruker og kommune i større grad på et partnerskap. Den kommuneansatte hadde vært delaktig og brukt mye tid på utviklingen av IPT-tilbudet. Dette tilbudet hadde en kontrakt som strakte seg over mange år.

At enkelte ildsjeler ser verdien i å opprettholde samarbeidet med gårdbruker blir bare tilfeldige innslag og er ikke nok dersom IPT skal etableres som et bærekraftig nasjonalt konsept. Det må forankres en forståelse i kommuneadministrasjonen av at IPT er en viktig ressurs for kommunen.

En rekke sider ved IPT som ser ut til å hindre samarbeidet har blitt diskutert ut fra Kouwenhovens kriterier for et godt og funksjonelt partnerskap. Jeg skal videre forsøke å presentere noen forslag til tiltak som kan forbedre samarbeidet.

Tiltak for å bedre samarbeidet

Begrepsavklaring

Det som først og fremst er avgjørende for å legge til rette for en god samarbeidsprosess, er å få avklart hva IPT faktisk er. I dette ligger det både en klar definisjon av hva som ligger i begrepet og en differensiering i forhold til andre tiltak.

Her inngår også en avklaring av IPT sin relasjonsform. Det betyr at det må etableres en felles forståelse av hva IPT er relasjonsmessig, slik at utviklingen kan gå i retning av partnerskap. Offentlig/privat samarbeid bringer aktørene sammen om effektiv oppgaveløsning (Holmen, 2005) ved å hente det beste fra begge parter. Denne formen krever kontinuerlig kontakt, tettere dialog og langvarige samarbeid. Det innebærer å legge tilrette for gode samarbeidsprosesser, som tiltakene presentert i de neste avsnittene kan være med og bidra til.

Felles mål

Det må settes klare mål som begge parter opplever som positivt relaterte. Det vil både bidra til bedre prestasjoner og mer effektiv problemløsning (Locke & Latham, 2006; O'Leary-Kelly, 1994; Seijts og Latham, 2000), samt bedre samarbeid gjennom mer åpen diskusjon og meningsutveksling (Tjosvold & Morishima, 1999; Michell, 2009). Åpenhet og fordomsfrie diskusjoner bidrar til kvalitative og kreative løsninger, der de beste løsningene fra de to sosiale verdenene kan velges og gjøre IPT enda bedre. Økt meningsutveksling og dialog som følge av at partene opplever å ha sammenfallende og positivt relaterte mål fører til etablering av en felles forståelse (Sicotte & Langley, 2000), og bidrar til økt tillit (Morgan & Hunt, 1994).

Gjensidig avhengighet

Videre er det en forutsetning at gårdbruker og kommune deler en oppfatningen av at de er gjensidig avhengige av hverandre. Det vil si at det er et resiprokt forhold der de to partene opplever at de ved å jobbe sammen kan få til bedre kvalitet og økt effektivitet enn hva som hadde vært tilfelle om de hadde operert

på egen hånd (Kouwenhoven, 1993). Det er nødvendig å etablere en forståelse i kommuneadministrasjonen og blant politikere av at IPT kan være en ressurs i møte med det økende behovet for alternative helse- og opplæringsarenaer. En slik erkjennelse vil balansere maktforholdet og ansvarsfordelingen mellom partene (Holmen, 2005), og kan bidra til større grad av gjensidig tillit som er svært viktig for å få til et godt samarbeid.

Fasilitering av tillit

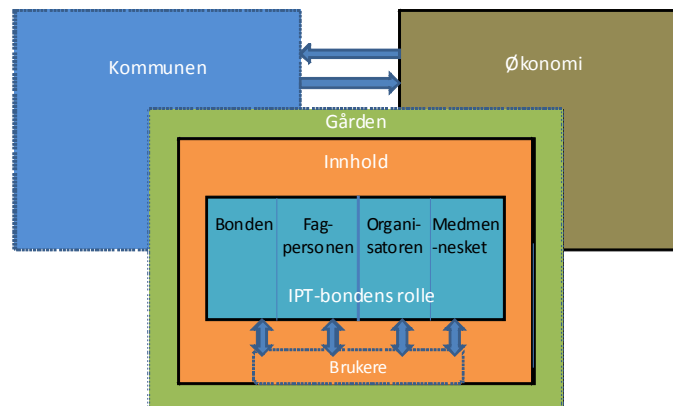
Tillit er en nøkkelvariabel i forhold til samarbeid (Morgan & Hunt, 1994). Etablering av gjensidig tillit kan fasiliteres ved å legge til rette for felles verdier og god kommunikasjon som gjør at partene får samkjørt sine antagelser og forventninger (Morgan & Hunt, 1994). Tilrettelegging av ”kommunikative arenaer” kan være et godt tiltak, slik at partene i større grad kan ha kontinuerlig kontakt. Kommunikasjon og felles verdier handler, slik jeg forstår det, i stor grad om å avklare de ulike partenes tilnærming til prosjektet og etablering av en felles forståelse av hva som er passende handlinger, mål og reglement.

Forslag til hvordan IPT kan forstås

Analysene viser en rekke ulike oppfatninger ved sentrale sider av IPT. Jeg skal her forsøke å gi et forslag til hvordan IPT kan forstås på bakgrunn av det mangfoldet av ulike syn som har kommet frem i analysene.

I datamaterialet fremstilles IPT-bonden som en person med ulike egenskaper som tjener flere funksjoner innenfor IPT. IPT-bonden har frem til i dag vært personifisert. Jeg går bort fra dette og foreslår en alternativ forståelse der IPT-bonden er et konsept hvor ulike kvaliteter og kriterier må være oppfylt. I analysene har det blitt identifisert fire viktige egenskaper ved IPT-bondens rolle: gårdbruker, fagperson, organisator og medmenneske. Slik jeg ser det er alle disse fire egenskapene viktige for at et IPT-tilbud skal fungere optimalt. Disse fire kvalitetene kan oppfylles av en og samme person, men kan også være representert av flere personer. En gårdbruker kan altså være i besittelse av alle disse ”egenskapene”, men dersom han eller henne ikke er det, kan kravene som stilles oppfylles av flere personer.

Et eksempel på dette mener jeg vi finner på en av gårdene i utvalget. Der er han gårdbruker (altså bonden), mens hun tar seg av det formelle og organisatoriske arbeidet i samarbeid med kommunen (organisatoren). Ansatte på gården, hvor blant annet en er spesialpedagog, tar seg av arbeidet med brukerne (fagpersonen og medmennesket). IPT-bondens rolle som et konsept er illustrert i figur 3 ved at IPT bondens rolle er inndelt i 4 kategorier.



Figur 3 Illustrasjon av forslag til hvordan IPT kan forstås som konsept

Feltene som er markert med heltrukket svart linje illustrerer kategoriene fra analysene. I modellen er IPT-bondens rolle plassert inne i kategorien innhold, da bonden er en sentral del av et IPT-tilbuds innhold. Det samme er brukerne, dyrene, omgivelsene og aktiviteten som er på gården. Pilene mellom brukere og IPT-bondens rolle illustrerer interaksjonen som foregår mellom dem. Denne relasjonen er i følge gårdbrukere og kommuneansatte en svært viktig del av innholdet i et IPT tilbud. Av analysene ble det identifisert seks virksomme faktorer som informantene opplevde som viktige ingredienser i et godt IPT-tilbud og som muligens kan forstås som suksessfaktorer. Disse positive faktorene var: 1) Tilpasset ansvar og oppgaver gir brukerne opplevelse av mestring og at det de gjør er betydningsfullt. 2) Tilrettelegging for etablering av gode relasjoner,

både mellom gårdbruker og bruker, mellom brukere og brukere og mellom brukere og dyr. 3) Tilstedeværelse av dyr. 4) Aktiviteter knyttet til årstidene, jorda og dyrene som gir mening og opplevelse av sammenheng. 5) Tid og ro rundt arbeidet. 6) Individuell tilrettelegging.

Utenfor innholdet ligger gården som en ramme. Gården skaper omgivelsene og opplevelsen av å være på en autentisk arena, og legger premissene for innholdet i IPT. Kommunen bør inngå i alle ledd og være i kontinuerlig kontakt med både brukere og tilbyder. I samarbeidet med bonden kan de legge føringer for og delta aktivt i planlegging og utformingen av tilbudets innhold og aktiviteter. Relasjonen mellom kommune og gårdbruker bør etter min mening forstås som et offentlig/privat samarbeid, der vilkårene Kouwenhoven presenterer for et vellykket partnerskap bør inngå.

Økonomiske forhold påvirker også alle ledd innenfor IPT. Overordnede budsjetter og øremerkede midler legger føringer for hvordan kommunen kan opptre i forhold til IPT (illustrert med pilen som går fra økonomi og til kommunen). Kommunen fremstår som en moderator mellom økonomi og IPT ved å fastsette pris og avgjøre bondens betingelser (illustrert med pilen som går fra kommunen til boksen for økonomi). Jeg mener at IPT må forstås som et konsept der alle disse elementene inngår.

Studiens relevans og videre forskning

I dag foreligger det få vitenskaplige studier som tar for seg de organisasjonsmessige forholdene rundt IPT. Denne studien ser på hva som kjennetegner samarbeidet mellom gårdbruker og kommune ut fra et organisasjonspsykologisk perspektiv. Meg bekjent er dette en forholdsvis ny tilnærming til IPT, og studien fremstår dermed som å være et nytt bidrag til forskningsfeltet.

At samarbeidet mellom gårdbruker og kommune fungerer er nødvendig for at IPT skal være et bærekraftig og solid produkt med gode fremtidsutsikter. I denne studien har jeg identifisert problemområder i forhold til samarbeidet. Ved å gjøre problemene som trolig hindrer samarbeidsprosessen tydelig, kan disse bli tatt tak i og samarbeidet forbedret.

Jeg mener at studien kan være et bidrag til å få de ulike aktørene til diskutere hvorvidt IPT som konsept er tilstrekkelig klarlagt og hvordan de ulike partene tilnærmer seg og forstår dette fenomenet.

Denne studien fremholder at IPT er preget av mangel på felles forståelse, og at avklaring på en rekke områder er nødvendig for at et godt samarbeid skal kunne etableres. Videre studier med et større utvalg er nødvendig for å kunne si noe om funnene kjennetegner IPT generelt. Det er også behov for mer forskning på organisasjonsmessige temaer rundt IPT. Denne studien har identifisert problemområder ved IPT-samarbeidet. Et interessant tema for videre forskning vil være å se på hvordan forholdene kan legges til rette for at samarbeidet mellom gårdbruker og kommune skal være vellykket.

Konklusjon

Formålet med denne studien har vært å se på hva som kjennetegner samhandlingen mellom gårdbruker og kommune i arbeidet med IPT. Det kan se ut til at det er en mangel på felles forståelse av hva IPT er som fenomen og at dette vanskeliggjør samarbeidet.

Manglende avklaring og etablering av en felles forståelse av hva som er en riktig pris på tilbudet, hvordan risiko bør fordeles, hva som er viktige kriterier ved IPT-bondens rolle, hva målet med IPT skal være og hvordan kvaliteten bør sikres er noe av det som har kommet frem i studien. Disse funnene legges til grunn for påstanden om at IPT er preget av manglende grad av felles forståelse.

Jeg har valgt å legge Kouwenhovens modell for offentlig/privat samarbeid til grunn for å redegjøre for hva mangelen på en felles forståelse kan medføre. Modellen presenterer en rekke vilkår som må være til stede for at samarbeidet mellom partene skal være vellykket. Det kan se ut til at IPT, slik det fremstår i denne studien, i liten grad lever opp til disse kriteriene. Dette indikerer at samarbeidet har et svakt fundament. Blant annet benyttes det i dag tilnærminger til IPT som i liten grad kjennetegner partnerskap. Jeg teoretiserer at manglede felles forståelse hindrer IPT-samarbeidet og dermed IPT sin utvikling.

For at IPT-samarbeidet mellom gårdbruker og kommune skal styrkes, viser studien at det er nødvendig med en avklaring på en rekke områder. Det er nødvendig å etablere en felles forståelse av IPT som konsept.

Referanser

- Axelrod, R. (2006). The evolution of cooperation. New York: Basic Books
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision *Organizational Dynamics* 18(3), 19-31.
- Berget, B., Ekeberg, Ø. & Braastad, B. O. (2008). Animal-assisted therapy with farm animals for persons with psychiatric disorders: effects on self-efficacy, coping ability and quality of life, a randomized controlled trial. *Clinical Practice and Epidemiology in Mental Health*, 4, 1-7. doi:10.1186/1745-0179-4-9
- Bettenhausen, K. L. (1991) Five years of groups research: What we have learned and what needs to be Addressed. *Journal of Management*, 17, 345-381. Retrieved from <http://proquest.umi.com/pqdweb>
- Burton, R. J. F and Wilson G. A. (2006). Injecting social psychology theory into conceptualisations of agricultural agency: Toward a post-productivist farmer self-identity? *Journal of Rural Studies*, 22(1), 95-115.
- Charmaz, K. (2000). Grounded theory: Objectivist and constructivist methods. In N. K. Denzin. & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research* (second ed.) (pp. 509-535). California: Sage Publications.
- Charmaz, K. (2003). Grounded theory. In J. A. Smith, *Qualitative psychology: a practical guide to research methods* (pp. 81-110). London: Sage Publications.
- Charmaz, K. (2004). Premises, principles, and practices in qualitative research: Revisiting the foundations. *Qualitative Health Research*, 14(7), 976-993. doi: 10.1177/1049732304266795
- Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis*. London: Sage publications.
- Costa, A. C. (2003). Work team trust and effectiveness. *Personnel Review*, 32(5), 605-625. Retrieved from <http://proquest.umi.com>
- Das T. K. & Teng, B. S. (1998). Between trust and control: Developing confidence in Partner cooperation in alliances. *Academy of Management*, 23(3), pp. 491-512. Retrieved from <http://www.jstor.org>

- Desjarlais, R., Eisenberg L., Good B. & Kleinman A. (1995). World mental health: Problems and priorities in low-income countries. New York: Oxford university press.
- Dessein, J. (2008). Farming for Health. Proceedings of the Community of Practice Farming for Health. Merelbeke: ILVO.
- Di Iacovo, F. & O' Connor, D. (2009). Supporting policies for social farming in Europe: Progressing multifunctionality in responsive rural areas. Firenze:LTD.
- Dirks, K. T. & Ferrin, D. L. (2001) The role of trust in organizational settings. *Organization Science*, 12(4), 450- 467. Retrieved from <http://proquest.umi.com/pqdweb>
- Dønnum, H., Skattum, C, & Jespersen, P. F. (2004). Markedseksponering av kommunale tjenester. Omfang og utfordringer (Research Report No. H2003 – 055). Reterieved from Asplan Analyse website: www.asplanviak.no
- Eikås, M. (2001). Kommunal tenesteproduksjon på kontrakt? Om bruk av private aktører i helse- og sosialsektoren i norske kommunar (R-NR Report 10-01). Retrieved from Høgskulen i Sogn og Fjordane, avdeling for samfunnsfag website: http://html.hisf.no/Biblio/HSF-rapporter/HSF_rapport_2001_10.pdf
- Elings M. (2006). People-plants interaction. In J. Hassink, & M. van Dijk. *Farming for Health: Green Care Farming Across Europe And The United States Of America* (pp. 44-55). Dordrecht: Springer.
- Fjeldavli, E. (2006). The lay beliefs about farming for health. In J. Hassink, & M. van Dijk (Eds), *Farming for health. Green-care farming across Europe and the Utnited States of America*, (pp.73-90). Dordrecht: Springer.
- Frumkin, H. (2001). Beyond Toxicity: Human health and the natural environment. *American Journal of Preventing Medicine*, 20 (3), 234-240.
- Friman, M., Gärling, T., Millett, B., Mattsson, J. & Johnston R. (2002). An analysis of international business-to-business relationships based on the Commitment–Trust theory. *Industrial Marketing Management* , 31(5), 403– 409.

- Gambetta, D. (1988). *Trust: Making and breaking cooperative relations*. New York: Basil Blackwell.
- Guvå, G. & Hylander, I. (2005). *Grounded theory. Et teorigenererende forskningsperspektiv*. København: Hans Reitzels forlag.
- Hanly, C. & Hanly, M. A. F. (2001). Realism: distinguishing the psychological subjectivity of the analyst from epistemological subjectivism. *Journal of the American Psychoanalytic Association*, 49(2), 515-533. Retrieved from apa.sagepub.com
- Hartig, T., Mang, M., & Evans, G. W. (1991). Restorative effects of natural environment experiences. *Environment and Behavior*, 23 (1), 3-26.
- Helse- og omsorgsdepartementet. (2006). *Mestring, muligheter og mening: Framtidas omsorgsutfordringer* (St.meld. nr. 25). Retrieved from <http://www.regjeringen.no/nm/dep/hod/dok/regpubl/stmeld/20052006/stmeld-nr-25-2005-2006-.html?id=200879>
- Hine, R. (2008). Care farming in the UK – recent findings and Implications. In J. Dessein, (Eds.), *Farming for health: Proceedings of the Community of Practice Farming for Health* (pp.93-104). Mellebeke: ILVO.
- Hoegl, M. & Parboteeah, K. P. (2003). Goal setting and team performance in innovative projects: on the moderating role of teamwork quality. *Small group research*, 34, 3-19. Doi: 10.1177/1046496402239575
- Hogg, M. A., & Terry, D. J. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *The Academy of Management Review*, 25(1), 121-140. Retrieved from <http://www.jstor.org>
- Holmen, A.K.T. (2005, january). Offentlig/privat samarbeid i norske kommuner- forutsetninger for dannelse av OPS i et relasjonelt perspektiv. Paper session presented at the Nasjonale fagkonferansen i statsvitenskap, Hurdalssjøen hotell og konferansesenter.
- Jones, G. R. & Georg, J. M. (1998) The Experience and Evolution of Trust: Implications for Cooperation and Teamwork. *The Academy of Management Review*, 23(3), 531-546. Retrieved from <http://www.jstor.org>
- Kaplan, R., Kaplan, S. (1989). *The Experience of Nature : A Psychological Perspective*. New York : Cambridge University Press. Ketelaars, D., Baars, E. & Kroon, H. (2001). *Healing through working. A study of therapeutic*

communities for persons with psychiatric problems, Utrecht: Trimbos-instituut.

- Kouwenhoven, V. (1993). The rise of the public private partnership: A model for the management of public-private cooperation. In J. Kooiman (Eds.), *Modern governance: New government-society interactions* (pp. 119-130). London: Sage Publications.
- Kramer, R. M., & Tyler, T. R. 1996. *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kuhnert, K. W. & Lewis, P. (1987). Transactional and transformational leadership: A constructive/developmental analysis. The Academy of Management Review, 12 (4), 648-657. Retrieved from <http://www.jstor.org>
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009) *Det kvalitative forskningsintervju*. 2 utgave. Oslo: Gyldendal akademisk.
- La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A. & Vishny, R. W. (1997). Trust in Large Organizations. *American Economic Association*, 87(2), 333-338. Retrieved from <http://www.jstor.org>
- Latham, G. P. & Yukl G. A. (1975). A Review of Research on the Application of Goal Setting in Organizations. *The Academy of Management Journal*, 18(4), 824-845.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Locke, E. A. & Latham, G. P. (2006). New Directions in Goal-Setting Theory. *Current Directions in Psychological Science*, 15, 265-268. doi: 10.1111/j.1467-8721.2006.00449.x
- Locke, E. A, Shaw, K. N., Saari, L. M., & Latham, G. P. (1981). Goal Setting and Task Performance: 1969-1980. *Psychological Bulletin*, 90 (1), 125- 152.
- Logstein, B. (2010). *Trender I norsk landbruk 2010. Frekvensrapport (Research Report 4-10)*. Retrieved from <http://www.bygdeforskning.no/filarkiv/2010/06/16/14c18a5c4f3949.pdf>
- Lousberg, L. & Wamelink, H. (2007). A method for the diagnosis of stagnations in PPP projects. Paper session presented at the Second International Conference World of Construction Project Management, Delft Netherlands.

- McAllister, D. J. (1995). Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal* 38(1), 24-59. Retrieved from <http://www.jstor.org>
- Meistad, T. & Fjeldavli, E. (2004, june). Green care services on farms- characteristics of Norwegian enterprises. Paper session presented at the Nordic Conference on Small Business, Tromsø.
- Mills, J., Bonner, A., & Fancis, K. (2006). The development of constructivist grounded theory. *International Journal of Qualitative Methods* 5(1), 1-6. Retrieved from http://ualberta.ca/~iiqm/backissues/5_1/HTML/mills.htm
- Mitchell, R., Boyle, B. & Nicholas, S. (2009). The impact of goal structure in team knowledge creation. *Group processes & intergroup relations*, 12, 639-651. doi:10.1177/1368430209340568
- Morgan R. M, Hunt S. D (1994). The commitment- trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38. Retrieved from <http://proquest.umi.com/pqdweb>
- Near, J. P., Rice, R. W. & Hunt, R. G. (1978). Work and extra-work correlates of life and job satisfaction. *The Academy of Management Journal*, 21(2), 248-264. Retrieved from <http://www.jstor.org>
- Nesheim, T. & Vathne, K. (2000). Konkurransetsetting og bestiller-utfører organsiering i norske kommuner. (SNF-Report 59/2000). Retrieved from Norges handelshøyskole website http://bora.nhh.no/bitstream/2330/1079/1/R59_00.pdf
- O Leary-Kelly, A. M., Martocchio, J. J., & Frink, D. D. (1994). A review of the influence of group goals on group performance. *Academy of Management Journal*, 37(5), 1285-1301.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. M., Burt, R. S. & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *The Academy of Management Review*, 23, 393-404. Retrieved from <http://www.jstor.org>
- Seijts, G. H. & Latham, G. P. (2000). The effects of goal setting and group size on performance in a social dilemma. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 32(2), 104-116. Retrieved from <http://proquest.umi.com/pqdweb>

- Sicotte, H. & Langley, A. (2000) Integration mechanisms and R&D project performance *Journal of Engineering and Technology Management*, 17, 1-37. [doi:10.1016/S0923-4748\(99\)00018-1](https://doi.org/10.1016/S0923-4748(99)00018-1)
- Stigsdotter, U. A. & Grahn, P. (2003). Experiencing a garden- a healing garden for people suffering from burnout diseases. *Journal of Therapeutic Horticulture*, 14, 38-49.
- Sundstrom, E., Bell, P. A., Busby, P. L. & Asmus, C. (1996). Environmental psychology 1989-1994. *Annual Review of Psychology*, 47, 485-512. Reteriewed from <http://www.annualreviews.org>
- Tjosvold D. & Morishima, M. (1999). Grievance resolution: Perceived goal interdependence and interaction patterns. *Industrial Relations*, 54(3), 527-548.
- Ulrich R. S. (1984). View through a window may influence recovery from surgery. *Science*, 224, (4647) 420-421.
- Ulrich, R. S. (1993). Biophilia, biophobia, and natural landscapes. In S. R. Kellert, & R. O. Willson (73-133). *The biophilia hypothesis*. Washington DC: Island Press.
- Vik, J. (2010, may). Inn på Tunet: Et møte mellom sosiale aktører. Poster session presented at the Nasjonale inn på Tun-et konferanse, Rica Nidelven Hotel, Trondheim.
- Vik, J. & Farstad, M. (2009). Green care governance: between market, policy and intersecting social worlds. *Journal of Health Organization and Management*, 23, 539-553. doi: 10.1108/14777260910984023
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations*. Upper Saddle River: Pearson Education.