

Bilag 3.

Metode

Evalueringsmodellen, der er anvendt til at organisere evalueringen af den administrative organisation i Social Omsorg er en modificeret BIKVA-model (Brugerinddragelse i kvalitetsvurdering).

Modellen er valgt, da det er læring, der er formål med evalueringen og da evalueringen gennemføres meget hurtigt efter at den ny organisation er besluttet. Derfor er der en række elementer i organisationen, der må forventes ikke at være implementeret, når der evalueres.

Samtidig ændrer organisationen sig løbende især det eller de første år efter organisationsændringen, hvorfor det er svært og uhensigtsmæssigt at måle konkret på enkelt-elementer i organisationen.

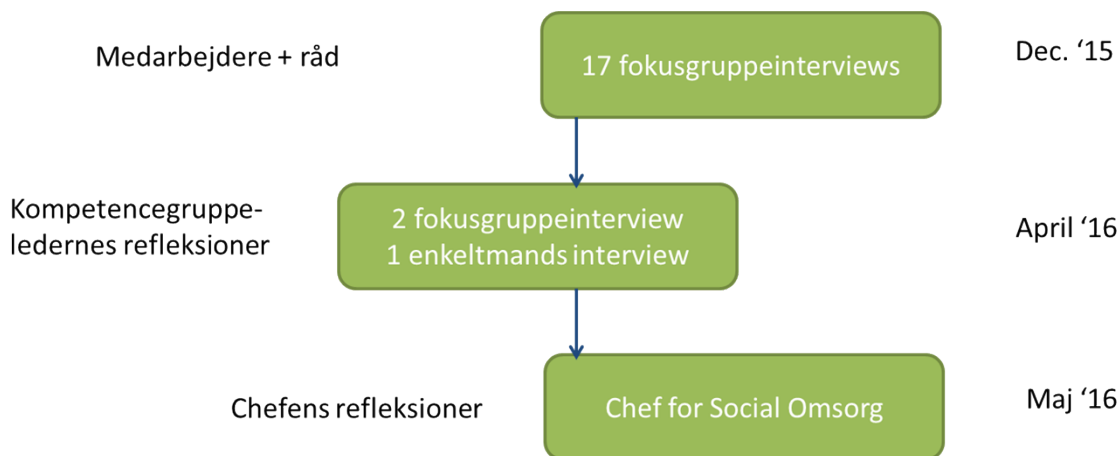
Modellen har en nede fra og op- tilgang. Den indleder med en række gruppeinterviews i fase 1, hvor medarbejdere i alle kompetencegrupper i Social Omsorg¹ og interessenter i øvrigt (Socialpsykiatrien, Børnehandicap, Senior- og Handicaprådet), er med til at definere evalueringens problemstillinger i forhold til deres egne oplevelser i organisationen.

Medarbejdernes udsagn og temaer er efterfølgende blevet præsenteret for kompetencegruppelederniveauet (fase 2), hvor lederne bliver bedt om at reflektere over, det, som medarbejderne beskriver. De 8 ledere af kompetencegrupperne i Social Omsorg blev inddelt i to blandede grupper med repræsentation fra både myndighed/stab og drift. Der blev i praksis gennemført to fokusgruppeinterviews med henholdsvis 4 og 3 personer, suppleret med et individuelt interview af den sidste af kompetencegruppelederne.

Efterfølgende er lederne reflekser på medarbejdernes udsagn og temaer blevet præsenteret for chefen for Social Omsorg (fase 3). Denne er igen blevet bedt om at reflektere over det, som medarbejderne og lederne siger.

Dataindsamlingen kan præsenteres således:

¹ Hovedreglen er, at det er lokal-MED-repræsentanter, der har deltaget i fokusgruppeinterviewene. Men også andre medarbejdere uden MED-status har deltaget.



Med udgangspunkt i formålet med evalueringen: *"... at lære af erfaringerne og bruge evalueringen åbent som en løftestand for arbejdet med kerneopgaven og bevægelsen for borgerne"* (Kommissorium for evaluering af den administrative organisation), har hensigten med metoden været at skabe rum for dialog og udvikling, således at der er mulighed for løbende organisatorisk læring.

Den åbne tilgang er nødvendig forudsætning for læring i hele Social Omsorg. Medarbejdernes udsagn er ikke nødvendigvis hele sandheden, men alle synspunkter er vigtige – ikke kun dem, der er flertal for – som en forudsætning for organisatorisk læring (tilpas udfordring af alle niveauer).

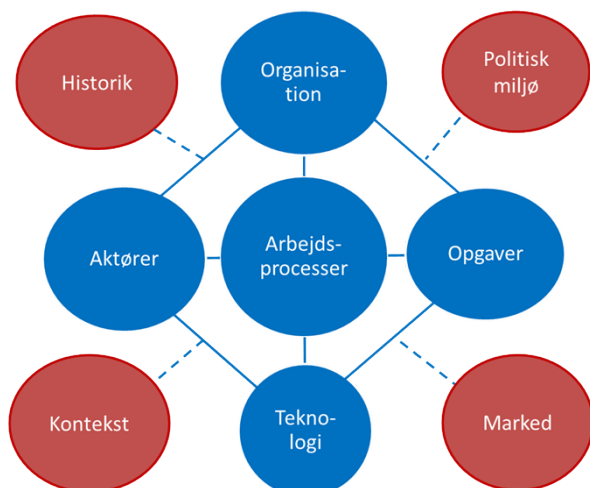
Evalueringen indeholder ikke nogle borgercases, som kommissoriet oprindelig nævner. Det gør den ikke – ikke fordi der ikke er eksempler nok på borgere, der har nogle forløb, vi som kommune ville kunne lære meget af. Det gør den ikke fordi det dels har været vanskeligt at opnå de nødvendige samtykker fra borgerne i de konkrete sager. Og dels fordi der har været usikkerhed i organisationen om offentliggørelsen af sagerne og dermed en potentiel unødigt udstilling af medarbejdere og ledere i en ny organisation.

Evalueringen har ikke haft til hensigt at gennemføre konkrete målinger af konkrete indsatser, enkelte steder i organisationen. Genstanden for evalueringen har været hele organisationen², selvom anledningen har været ændringen i den administrative organisation i Social Omsorg.

Evaluatorenes forståelse af organisation er en omskrevet model af Leawitts organisationsmodel. Den kan vises i følgende figur:

² Ud over selve ændringen i den administrative organisation i Social Omsorg er vi stødt på følgende ændringer, som har påvirket medarbejdernes organisationsopfattelse og dermed deres udsagn i denne evaluering:

- Oprydning i eksisterende organisation/sektion/distrikt
- Interne organisationsændringer – herunder ny organisation i Voksenhandicap.
- Krav og mål fra Regionen og Sundhedsaftalen på sundhedsområdet
- Krav fra nationalt niveau / ny lovgivning



Princippet i den forståelse er, at ændringer ét sted i organisationen vil få konsekvenser andre steder. For at forstå Social Omsorg som administrativ organisation og for at have mulighed for at ændre noget, hjælper det også, at man forstår den historie, den kontekst, det politiske miljø og det marked, som Social Omsorg er en del af.

Organisationmodellen er brugt som grundlag for en semi-struktureret spørgeguide, som evaluatorerne har haft som back-up, til de åbne interviews. Modellen er også brugt til inspiration til at systematisere de enkelte temaer ud fra, som er fremkommet under interviewene.

Det indhold, som er kommet frem efter de 17 interview med medarbejdere og råd (efter trin 1) – er blevet struktureret i følgende overskrifter/temaer:

1. Fysisk placering
2. Mange indover
3. Tværfaglige teams
4. Mange skibe i søen
5. Historik
6. IT og metode
7. Politisk miljø
8. Tydelighed
9. Kompetencer
10. Samarbejdsrum og kommunikation
11. Mere kassetænkning og bureaukrati
12. Hvad er vores opgaver?
13. Én indgang
14. Overgang fra barn til voksen
15. Arbejds miljø og kultur
16. Decentral sygepleje og distriktsinddeling
17. Forskellig lovgivning
18. Samarbejde med sygehusene
19. Højtoften
20. Bosteder

Overskrifterne har dels skulle rumme de indhold, som medarbejder- og råd-interviewene har affødt. Men samtidig har de haft som formål at skabe refleksion hos ledergruppen.

I den endelige rapport er de 20 overskrifter kogt ned til 4 temaer: De formelle beslutninger, "Maskinrummet", Samarbejdsflader med andre og "Øvrige udfordringer. Disse overskrifter er valgt af hensyn til formålet og fokuspunkterne i evalueringen, men også for at vise de mange nuancer, som en organisation også rummer på det brede og specialiserede voksen-området i en kommune i dagens Danmark.

Efter flere afsnit er der nævnt nogle fokuspunkter, som man på forskellige niveauer har mulighed for at arbejde videre med på den anden side af evalueringen.