



HØGSKOLEN
I SØR-TRØNDELAG

Evaluering av "Best på tvers"

**Et kompetanseprogram
for utvikling og implementering
av ansvarsgruppe og individuell plan**

Inga- Karin Ellingsen Aune

Høgskolen i Sør-Trøndelag
Avdeling for helse- og sosialfag
2006

FORORD

Denne rapporten presenterer resultatene fra evalueringen av ”Best på tvers”. Hensikten med evalueringen har vært å vurdere om kompetanseutviklingsprogrammet er egnet som en metode for å kompetanseutvikle og implementere individuell plan og ansvarsgruppe som arbeidsmetoder i habiliterings – og rehabiliteringsprosessen.

Evalueringsprosessen har bidratt til at jeg har fått ny kunnskap om ansvarsgruppe og individuell plan som fenomen. Jeg har vurdert denne kunnskapen som betydningsfull. Både i forhold til å forstå arbeidsmetodenes egenart, og hvilken betydning egenarten kan ha ved utvikling og implementering av arbeidsmetodene i den enkelte habiliterings- og rehabiliteringsvirksomhet. Jeg har derfor valgt å utvide evalueringsprosjektet. I tillegg til å evaluere ”Best på tvers”, har jeg også valgt å presentere de ulike kategoriene jeg har utledet av datainnsamlingen, og som etter min oppfatning representerer elementene i arbeid i ansvarsgruppe og utarbeidelse av individuell plan som en faglig oppgave.

Jeg har ikke tatt mål av meg til å gi et utfyllende bilde verken av arbeidsmetodene eller alle sider ved kommunenes deltakelse i kompetanseutviklingsprosjektet. Jeg har valgt å fokusere på forhold jeg tror andre kan ha nytte av, og yter derfor verken ”Best på tvers” eller de som har deltatt i kompetanseutviklingsprogrammet full rettferdighet.

Jeg vil takke alle som har bidratt til gjennomføringen av evalueringen. Det gjelder de som har deltatt i ”Best på tvers”, og kollegaer og programansvarlig ved Program for vernepleierutdanning ved Høgskolen i Sør- Trøndelag.

Takk også til veileder Arne H. Eide, professor II ved Høgskolen i Sør- Trøndelag og inspirator Ellen Saur, stipendiat ved Høgskolen i Nord- Trøndelag.

Trondheim, mai 2006

Inga- Karin Ellingsen Aune

Innholdsfortegnelse

1	Innledning: Kompetanseutviklingsprosjektet og evaluering	1
1.1	<i>Kompetanseutviklingsprosjektet som skal evalueres: "Best på tvers".....</i>	<i>1</i>
1.1.1	Bakgrunn for kompetanseutviklingsprogrammet.....	3
1.1.2	Beskrivelse av de ulike delene i kompetanseutviklingsprogrammet.....	4
1.2	<i>Evaluering.....</i>	<i>8</i>
2	Endringsmekanismer	9
2.1	<i>Kompetanse</i>	<i>9</i>
2.1.1	Profesjonell kompetanse	9
2.2	<i>Salutogenese</i>	<i>11</i>
2.3	<i>Organisering</i>	<i>12</i>
2.3.1	Organisering på systemnivå	12
2.3.2	Organisering på individnivå	12
3	Design	14
3.1	<i>Metoder og forståelse.....</i>	<i>14</i>
3.1.1	Evaluering	14
3.1.2	Grounded theory.....	17
3.2	<i>Min tilnærming til oppgaven</i>	<i>18</i>
3.2.1	Undersøkelsene	18
3.2.2	Utvalg av respondenter.....	19
3.2.3	Beskrivelse av gjennomføring av undersøkelsene	19
3.2.4	Analysen.....	21
3.3	<i>Metodekritiske betraktninger og refleksjoner</i>	<i>22</i>
3.3.1	Egen rolle	22
3.3.2	Undersøkelsene	23
3.3.3	Analyse og tolkning	23
3.4	<i>Beskrivelse av deltakerkommunene</i>	<i>24</i>
4	Resultater	30
4.1	<i>Arbeidsmetodene som fenomen</i>	<i>30</i>
4.2	<i>Elementene i den faglige oppgaven</i>	<i>32</i>
4.2.1	Egenart	33
4.2.2	Risiko	36
4.2.3	Kompetanse	38
4.2.4	Tid, organisering, ansvar/myndighet, tverrfaglig samarbeid og lovverk	39
4.2.5	Sammensatt oppgave.....	43
4.3	<i>Kjernen i den faglige oppgaven – en følelse av sammenheng</i>	<i>43</i>
4.4	<i>Resultater fra evalueringen av kompetanseutviklingsprogrammet</i>	<i>45</i>
5	Avslutning	53
	Referanser	54
	Vedlegg	55

1 Innledning: Kompetanseutviklingsprosjektet og evaluering

1.1 Kompetanseutviklingsprosjektet som skal evalueres: "Best på tvers"

Kompetanseutviklingsprosjektet "Best på tvers" er utviklet i et samarbeid mellom Kommunenes Sentralforbund, kommuner i Nord- Trøndelag og Høgskolen i Nord- Trøndelag. Kompetanseprogrammet er så langt gjennomført to ganger i til sammen 9 kommuner i Nord- Trøndelag. Programmet inngår i Kommunenes Sentralforbunds fireårige nasjonale satsing på ledelse og kvalitetsutvikling innen helse- og sosialsektoren (2002 – 2006), med fokus på brukerdialog og myndiggjorte medarbeidere i prosjektet "Flink med folk". Målsettingen med denne satsingen er å bidra til bedre ledelse og høyere kvalitet på tjenestetilbudene innenfor helse – og sosialsektoren.

Målsettingen med kompetanseutviklingsprogrammet "Best på tvers" er å bidra til bedre ledelse og høyere kvalitet på tjenestetilbudet innenfor helse- og sosialsektoren; nærmere bestemt innenfor habiliterings- og rehabiliteringsfeltet, og med fokus på individuell plan og ansvarsgruppe som arbeidsmetoder i habiliterings- og rehabiliteringsprosessen.

"Best på tvers" retter seg mot enhetsledere og koordinatorene i ulike kommunale fagtjenester. Programmet består av et utviklingsverksted med 3 samlinger for enhetslederne og en 15 studiepoengs studiemodul for fagpersoner som har koordinatoransvar i ansvarsgrupper og/eller i forbindelse med utarbeidelse av individuell plan. Utviklingsverkstedet og studiemodul bygger gjensidig på hverandre. Kompetanseutviklingsprogrammet avsluttes med en felles samling for deltakerne fra både utviklingsverkstedet og studiemodul. Hensikten med samlingen er å sikre overføring og videreføring av deltakernes erfaringer og synspunkter når det gjelder utvikling - og implementering av individuell plan og ansvarsgruppe som arbeidsmetoder i fagtjenestenes habiliterings – og rehabiliteringsvirksomhet.

Kommunenes Sentralforbund har vært ansvarlig for gjennomføringen av utviklingsverkstedet og den avsluttende samlingen, mens Høgskolen i Nord- Trøndelag har vært ansvarlig for gjennomføringen av studiemodulen.

Habilitering og rehabilitering kan i følge Storingsmelding 21 (1998- 99) forstås som:

”Tidsavgrensede, planlagde prosesser med klare mål og verkemiddel, der fleire aktører samarbeider om å gi nødvendig assistanse til brukaren sin eigen innsats for å oppnå best mulig funksjons- og mestringsevne, sjølvstende og deltaking sosialt og i samfunnet”.

Ansvarsgruppe vil si en arbeidsgruppe eller en samarbeidsgruppe som er satt sammen av fagpersoner som har mest hjelpekontakt med brukeren, i tillegg til brukeren selv og pårørende. Målsettingen med arbeidet i ansvarsgruppen er:

Å koordinere de ulike tjenestene brukeren har behov for.

Å søke og oppnå smidige overganger mellom ulike livsfaser, og at de ulike tiltakene blir satt inn i riktig rekkefølge (ibid).

Utarbeidelse av individuell plan er en rettighet gitt til personer med behov for langvarige og koordinerte tjenester. Formålet med utarbeidelsen av en individuell plan er:

Å bidra til at tjenestemottakeren får et helhetlig, koordinert og individuelt tilpasset tjenestetilbud, herunder sikre at det til enhver tid er en tjenesteyter som har hovedansvaret for oppfølgingen av tjenestemottakeren.

Å kartlegge tjenestemottakerens mål, ressurser og behov for tjenester på ulike områder, samt å vurdere og koordinere tiltak som kan bidra til å dekke tjenestemottakerens bistandsbehov.

Å styrke samhandlingen mellom tjenesteyter og tjenestemottaker og eventuelt pårørende, og mellom tjenesteytere og etater innen et forvaltningsnivå eller på tvers av forvaltningsnivåene (Forskrift om individuelle planer 2005).

1.1.1 Bakgrunn for kompetanseutviklingsprogrammet

Kompetanseutviklingsprogrammet "Best på tvers" er utviklet etter initiativ fra kommunene i Nord- Trøndelag, og bygger på erfaringer fra et utviklingsprosjekt "Brukermedvirkning og koordinering" (Aune 2002) innen habiliterings – og rehabiliteringsfeltet;. Utviklingsprosjektet ble gjennomført i Nord- Trøndelag i perioden 1999- 2002, og fokuserte på arbeidsmetodene ansvarsgruppe og individuell plan. Prosjektets hovedproblemstillinger var som følger: Hvordan praktiseres bruken av arbeidsmetodene ansvarsgruppe og individuell plan i forhold til personer med habiliterings - og rehabiliteringsbehov i Nord- Trøndelag? Hvilken betydning har disse arbeidsmetodene for den enkeltes mulighet for deltakelse og medvirkning i egen habiliterings - og rehabiliteringsprosess?

Utviklingsprosjektet besto av en kartleggingsfase og en tiltaksfase. Undersøkelsene som ble gjennomført i kartleggingsfasen, avdekket følgende:

- De aller fleste kommunene anvendte arbeidsmetodene i stort omfang, men mange av kommunene hadde manglende kunnskap og oversikt om omfang og anvendelse. Undersøkelsene tydet på at dette bidro til å svekke gruppenes muligheter for å ivareta oppgavene de var tillagt.
- Brukerne vurderte arbeidsmetodene som viktige, og tilla dem betydning i egen habilitering - eller rehabiliteringsprosess. Uttalelser fra brukerne tydet på at det er knyttet forskjellige forutsetninger til bruk av metodene, og at disse har betydning for effekten av dem. Brukerens rolle, ledelse eller koordinering av arbeidet, møtehyppighet, gruppens størrelse og sammensetning, arbeidsform og fagpersonenes rolle synes å være spesielt viktig for brukerens mulighet for deltakelse og medvirkning i egen habiliterings – eller rehabiliteringsprosess, og for virkningen av denne.
- Mangelfull forankring av arbeidsmetodene, så vel faglig som organisatorisk, svekket arbeidsmetodene, og fagpersonenes mulighet for å støtte opp om brukerens tro på egne ressurser og mulighet for medbestemmelse (ibid).

I prosjektets tiltaksfase ble det gjennomført et kompetanseprogram for fagpersoner som deltok i ansvarsgrupper og/eller i utarbeidelse av individuelle tiltaksplaner. Kompetanseprogrammet besto av:

- Konferanser for fagpersoner som deltok i ansvarsgrupper og/eller i utarbeidelse av individuelle tiltaksplaner.
- Konferanse for koordinatorene i ansvarsgrupper og/eller i utarbeidelse av individuelle tiltaksplaner.
- Veiledning i grupper for fagpersoner som deltok i ansvarsgrupper og/eller i utarbeidelse av individuelle tiltaksplaner.
- Veiledning i grupper for koordinatorene i ansvarsgrupper og/eller i utarbeidelse av individuelle tiltaksplaner.
- Interne avklaringsmøter i ansvarsgruppene

Evalueringen av kompetanseprogrammet tydet på at programmet bidro til refleksjon, og økt kompetanse om ansvarsgruppe og utarbeidelse av individuell plan som arbeidsmetoder i habiliterings – og rehabiliteringsprosessen. Likeså viste evalueringen at flere av fagpersonene hadde et sterkt ønske om en videreføring av kompetanseprogrammet.

Flere kommuner i Nord- Trøndelag, og da i særlig grad Namdalskommunene, ønsket å videreføre kompetanseprogrammet. Etterutdanningsnettverket i Namdalskommunene (EiNa) tok derfor initiativ til å utvikle et kompetanseutviklingsprogram ”Best på tvers” som en del av Kommunenes Sentralforbund nasjonale satsing på ledelse og kvalitetsutvikling innen helse og sosialsektoren.

1.1.2 Beskrivelse av de ulike delene i kompetanseutviklingsprogrammet

Kompetanseutviklingsprogrammet ”Best på tvers” bygger på den forståelse at utvikling av ansvarsgruppe og individuell plan som arbeidsmetoder i habiliterings – og rehabiliteringsprosessen er en tidkrevende prosess, som blant annet handler om å etablere en felles virkelighetsforståelse, og en omforent oppfatning av retning, hensikt og mål (Sollund, Trygstad & Johansen 2004). Kompetanseutviklingsprogrammet retter seg derfor mot både enhetsledere og fagpersoner som deltar i ansvarsgrupper og/eller i utarbeidelse av individuelle planer, og forutsetter aktiv deltakelse fra begge parter gjennom hele programmet.

Utviklingsverksted

Et utviklingsverksted kan i denne sammenheng forstås som et møtestedet for enhetsledere som ønsker å utvikle og implementere ansvarsgruppe og individuell plan som arbeidsmetoder

i habiliterings – og rehabiliteringsprosessen. Utviklingsverkstedet er en gjensidig forpliktende møteplass, og deltakelse i kompetanseutviklingsprogrammet forutsetter at alle enhetslederne som deltar, bidrar aktivt og konstruktivt. Ansvarsforholdet i et utviklingsverksted er fordelt slik at prosessleder har størst ansvar ved oppstart. Ansvar overføres gradvis, og innebærer at enhetslederne er tillagt hovedansvaret ved avslutningen av utviklingsverkstedet.

Målsettingen med utviklingsverkstedet er å:

- Fokuserer på ledelse og lederens sentrale rolle ved anvendelse av arbeidsmetodene
- Øke enhetsledernes kompetanse og engasjement i forhold til anvendelse av arbeidsmetodene
- Legge til rette for erfaringsutveksling med andre enhetsledere som deltar i kompetanseutviklingsprogrammet
- Gjensidig forplikte hverandre til lokalt utviklingsarbeid i egen kommune mellom samlingene.

Utviklingsverkstedet legger vekt på følgende tema:

- ledelse i omorganiserte kommuner
- rehabiliteringsperspektivets virkning på organisering av tjenester
- rehabiliteringsperspektivets inngripen i leders rolle
- tilretteleggende ledelse
- forankring av ansvar og oppgaver
- tydeliggjøring av handlingsrom
- myndiggjøring av medarbeidere
- brukerdialog som grunnlag for styring
- tverrfaglig og helhetlig tenkning i utforming av tilbud
- ressursklemma – et felles ansvar

I utviklingsverkstedet anvendes forelesninger, gruppearbeid og drøfting i plenum som metoder for å belyse de ulike temaene. Det forutsettes at enhetslederne arbeider med hjemmeoppgaver med fokus på bevisstgjøring og identifisering av aktuelle problemstillinger mellom samlingene. Hjemmeoppgavene danner grunnlag for refleksjon og faglige drøftinger på utviklingsverkstedet. I tillegg til deltakelse i utviklingsverkstedet, deltar enhetslederne på

en forelesning med koordinatorene, hvor temaet er tverrfaglig samarbeid. Forelesningen inngår som en del av studiemodulen.

Studiemodul

Studiet "Habilitering og rehabilitering: ledelse og ressursstyring i tverrfaglig samarbeid" retter seg mot helse- og sosialarbeidere, pedagoger og andre fagpersoner som har en koordinerende funksjon i ansvarsgrupper og/eller i forbindelse med utarbeidelse av individuell plan, og som ønsker å fordype seg i disse arbeidsmetodene. Studiet tilsvarer 15 studiepoeng, og gjennomføres som deltidsstudie over 3 samlinger à 3 dager.

Målsettingen med studiet er i følge studieplanen for utdanningen(2004):

- *å gi studenten kunnskap om aktuelle teorier og nyere forskning innen fenomenene funksjonshemming og brukermedvirkning.*
- *å gi studenten kunnskap om- og ferdigheter i tverrfaglig samarbeid.*
- *å gi studenten kunnskap om habilitering og rehabilitering.*
- *å gi studenten kunnskap om aktuelt lovverk.*
- *å gi studenten kunnskap om arbeidsmetodene individuell plan og ansvarsgruppe.*
- *å legge til rette for økt forståelse for brukerens sentrale rolle i habiliterings - og rehabiliteringsprosessen.*
- *å legge til rette for økt bevissthet om fagpersoners viktige rolle i habiliterings - og rehabiliteringsprosessen.*
- *å legge til rette for økt bevissthet om betydningen av samhandling og samarbeid i habiliterings - og rehabiliteringsprosessen.*
- *å legge til rette for økt bevissthet om betydningen av ledelse og organisering av habiliterings - og rehabiliteringsprosessen.*

I studiemodulen er undervisningstiden fordelt på forelesninger, arbeid i refleksjonsgrupper og varierte arbeidsformer som improvisasjon og forumteater. Det dannes faste refleksjonsgrupper med ca. 6 deltakere i hver gruppe, og disse arbeider sammen under hele studiet. Tiden mellom samlingene brukes til selvstudier og skriftlig arbeid. Det forutsettes at studentene deltar i arbeid i ansvarsgrupper eller utarbeidelse av individuell plan under studietiden, og bringer med seg erfaringer fra praksis som skal danne grunnlag for refleksjon og faglige diskusjoner under samlingene.

I løpet av studiet skal studentene utarbeide en skriftlig forprøve som skal bestå av en skisse av eksamensoppgaven. Skissen skal inneholde en beskrivelse av hvilke problemstillinger som vil være relevante for analyse, drøfting og refleksjon. Avslutningsvis skal studentene utarbeide en individuell hjemmeksamen som skal være relatert til studiets innhold, og som bør avspeile aktuelle problemstillinger knyttet til ledelse og ressursstyring i tverrfaglig samarbeid.

Forumteater eller det som også kalles *de undertryktes teater* er en teaterformen som er utviklet av den brasilianske teaterarbeideren Augusto Boal. Metoden er utviklet for å gi undertrykte mennesker mulighet for å trene på virkeligheten slik at man kan se alternative løsninger på undertrykkende situasjoner, og gjennom å se alternativer og prøve disse ut i praksis, kunne bryte undertrykkelsen. Ved bruk av forumteater forteller de undertrykte sine historier og spiller selv disse for et publikum som kan gå inn i historien og erstatte den undertrykte for å vise alternative løsningsformer.

Engelstad beskriver reglene for forumteater slik: Man spiller et stykke om en undertrykkende situasjon. Undertrykkelsen må være reell, også for dem som i denne fasen av spillet er tilskuere. Stykket som framføres har en "unhappy ending", det vil si at ved stykkets slutt er den undertryktes situasjon uforandret eller forverret. Stykket spilles så en gang til, men denne gangen kan hvem som helst av tilskuerne på hvilket som helst tidspunkt rope "stopp", og overta rollen som den undertrykte, og forsøke å forandre stykkets uheldige utvikling ved å spille denne rollen annerledes (2001).

Bruk av forumteater som metode i studiemodulen bygger på undersøkelsene fra utviklingsprosjektet "Brukermidvirkning og koordinering" som viste at brukerne reflekterer rundt egen og fagpersonenes usikkerhet i samhandlingen i ansvarsgruppemøtene: "*Men jeg følte at de andre (fagpersonene) var veldig usikker, at de ikke hadde vært med på noe lignende, og de visste ikke helt hva som var deres oppgave*" (Aune 2002:97). Bruk av metoden bygger på den forståelse at forumteaterspill kan bidra til å se og oppdage "alle" historiene rundt bordet. Ved å sette sammen flere bilder og ved det få et mer nyansert bilde av hva møtene representerer, kan forumteaterspill bidra til å tydeliggjøre endring – og utviklingspotensialet ved bruken av arbeidsmetodene.

Avsluttende samling

Kompetanseutviklingsprogrammet avsluttes med en felles samling for enhetslederne og koordinatorene som har deltatt i programmet. Målsettingen med den avsluttende samlingen er å sikre overføring og videreføring av deltakernes erfaringer og vurderinger når det gjelder utvikling - og implementering av arbeidsmetodene i kommunenes habiliterings – og rehabiliteringsvirksomhet.

Det forutsettes at enhetslederne og koordinatorene i den enkelte kommune samarbeider om en hjemmeoppgave som er relatert til utfordringene som er knyttet til utvikling – og implementering av arbeidsmetodene. Oppgaven skal løses i forkant av den avsluttende samlingen, og danner grunnlag for refleksjon og faglige drøftinger om kommunenes videre arbeid i forhold til den faglige og organisatoriske forankring av arbeidsmetodene.

1.2 Evaluering

Målsettingen med evalueringen er å vurdere om "Best på tvers" kan være egnet som en metode for å kompetanseutvikle og implementere, det vil si å fylle med innhold, individuell plan og ansvarsgruppe som arbeidsmetoder i habiliterings – og rehabiliteringsprosessen. Strategien har vært å undersøke om kompetanseutviklingsprogrammet som ble gjennomført i 3 av kommunene i Nord- Trøndelag i perioden mars – november 2005 har bidratt til:

- Konkrete endringer i kommunenes arbeid når det gjelder faglig tilnærming og organisering av individuell plan og ansvarsgruppe som arbeidsmetoder i habiliterings – og rehabiliteringsprosessen.
- Konkrete endringer i kommunene når det gjelder tilrettelegging for brukermedvirkning i ansvarsgruppen og/eller ved utarbeidelse av individuell plan.
- Konkrete endringer i kommunene når det gjelder organisering og klargjøring av koordinatorenes rolle i ansvarsgruppen og/eller ved utarbeidelse av individuell plan.
- Større fokusering på tverrfaglig og tverretatlig samarbeid.

Høgskolen i Sør- Trøndelag har vært ansvarlig for evalueringen av kompetanseutviklingsprogrammet.

2 Endringsmekanismer

2.1 Kompetanse

Å være kompetent kan bety:

- at en i kraft av sin stilling har rett, eller myndighet, til å gjøre noe
- at en har de nødvendige kvalifikasjoner til å fylle en stilling, ivareta bestemte oppgaver eller uttale seg om et spørsmål.

I kompetanseutviklingsprogrammet anvendes begrepet i den siste betydningen; å være *skikket eller kvalifisert* til det man gjør. Sagt på en annen måte; At det er overensstemmelse mellom fagtjenesten/fagpersonens skikkethet og de oppgavene som skal løses i den enkelte brukers ansvarsgruppe og/eller ved utarbeidelse av hans eller hennes individuelle plan.

I følge Skau er kompetansebegrepet kontekstuellet; Det gir bare mening i en sammenheng, i forhold til noe. Hun anvender begrepet som et samlebegrep for kvalifikasjoner vi trenger i vårt møte med hverdagslivets utfordringer (2005).

2.1.1 Profesjonell kompetanse

Profesjonell kompetanse – eller profesjonalitet – består av de kvalifikasjonene som er nødvendige og hensiktsmessige i utøvelsen av et yrke. Denne kompetansen kan deles opp på forskjellige måter. Man kan skille mellom: Formell kompetanse og realkompetanse, mellom individuell kompetanse og organisasjoners eller fagmiljøers kompetanse, og mellom ulike typer kompetanse ordnet etter oppgaver eller områder (ibid).

Skau (2004) anvender kompetansetrekanten som en modell for profesjonalitet; En *samlet profesjonell kompetanse*, som innbefatter begrepene: *Teoretisk kunnskap, yrkesspesifikke ferdigheter og personlig kompetanse*. Hun hevder at de tre aspektene kommer til uttrykk samtidig, men med ulik vektlegging, i alle yrkesrelaterte handlinger og samhandling. I den forstand utgjør de en helhet. De tre sidene ved yrkeskompetansen henger nøye sammen, de påvirker og er gjensidig avhengige av hverandre.

Teoretisk kunnskap er et viktig fundament for utøvelsen av faget og består av faktakunnskaper og allmenn forskningsbasert viten. I følge Skau er det imidlertid slik at mye av denne kunnskapen foreldes relativt raskt, og er den mest forgjengelige. Kunnskapsformen er upersonlig og allmenn, og vi kan tilegne oss den på ulike måter. Den teoretiske kunnskapen

kan være mer eller mindre bearbeidet eller utenat lært, dyptgående eller overflatisk, integrert eller fragmentert. Når det gjelder arbeid i ansvarsgrupper og/eller utarbeidelse av individuell plan, er teoretisk kunnskap om blant annet funksjonshemning, habilitering og rehabilitering, brukermedvirkning, tverrfaglig samarbeid, aktuelt lovverk, individuell plan og ansvarsgruppe svært viktig. Likevel er det slik at habilitering og rehabilitering er ”unge” fagområder og, heldigvis, i kontinuerlig utvikling/endring. Dette innebærer blant annet at deler av den teoretiske kunnskapen som er relatert til fagområdet, foreldes relativt raskt. Eksempelvis har forståelsen av rehabilitering endret seg betydelig de senere år. Stortingsmelding 21 Ansvar og meistring (1998-99) bygger på en radikal og annerledes forståelse av rehabilitering enn den forståelse som kommer til uttrykk i Helsedirektoratets veiledningsserie: Medisinsk rehabilitering - planlegging og organisering (nr. 3 – 1991).

Yrkesspesifikke ferdigheter omfatter det profesjonsspesifikke ”håndverket”, det vil si de praktiske ferdigheter, teknikker og metoder som hører til et bestemt yrke, og som blir brukt i utøvelsen av det. Fagpersoner med høy ferdighetskompetanse omtales ofte som dyktige praktikere. Likevel er det en illusjon å tro at denne kompetanseformen kan stå alene. En dyktig praktiker er også avhengig av teoretisk kunnskap og personlig kompetanse. Arbeid i ansvarsgrupper og utarbeidelse av individuell plan stiller store krav til den enkelte fagpersonens teoretiske kunnskap og personlige kompetanse (Aune & Aune 2003), i tillegg til de yrkesspesifikke ferdighetene. Anvendelse av arbeidsmetodene kjennetegnes ved at mange ulike yrkesgrupper arbeider sammen i tillegg til brukeren selv og/eller pårørende. I slike arbeidsformer, hvor samhandling og samarbeid mellom ulike yrkesgrupper er en forutsetning for å løse oppgaven, er det viktig at den enkelte fagperson utvikler og har et bevisst forhold til egne og andre faggruppers yrkesspesifikke ferdigheter.

Personlig kompetanse handler om den vi er som person, både for oss selv og i samspillet med andre. Den handler med andre ord om hvem vi lar andre være i møtet med oss, og om hva vi har å gi på et mellommenneskelig plan. I forbindelse med utarbeidelse av individuell plan og arbeid i ansvarsgrupper er sosiale relasjoner og samhandling og samarbeid særlig viktig, og har det særtrekk sammenlignet med mange andre oppgaver, at den enkelte fagperson må bruke seg selv som person i stor utstrekning i utøvelsen av arbeidet. I møtet med den enkelte bruker vil fagpersonens personlige kompetanse være av stor betydning, og ofte være bestemmende for hvor langt vedkommende kan nå med sine teoretiske kunnskaper og yrkesspesifikke ferdigheter. Sagt på en annen måte; Det er ikke tilstrekkelig med teoretisk

kunnskap og yrkesspesifikke ferdigheter alene. Dette kan illustreres med en mors uttalelse til meg for en tid tilbake:

”Det gjør ikke noe om de ikke kan alt mulig, bare jeg føler at de bryr seg om dattera vår, og vår situasjon, og forstår hva som er viktig for akkurat oss”.

2.2 Salutogenese

Salutogenese er læren om, eller forståelsen av hva som skaper helse, utvikling og framgang i bred forstand. Antonovsky (1991) har utviklet en salutogenesemodell hvor ”følelsen av sammenheng” er det sentrale begrepet. Komponentene som inngår i modellen er: *Begripelighet, håndterbarhet og meningsfullhet*, og Antonovsky hevder at dess sterkere opplevelse av sammenheng den enkelte opplever, dess større evne har vedkommende til å håndtere utfordringene han eller hun møter.

”Känslan av sammanhang är en global hållning som uttrycker i vilken utsträckning man har et genomträngande och varaktig men dynamisk känsla av tillit att de stimuli som härrör från ens inre och ytre värld under livets gång är strukturerade, förutsigbara och begripliga (begriplighet), de resurser som krävs för att man skal kunne möta de krav som dessa stimuli ställer på en finns tillgängliga (handterbarhet), och dessa krav är utmaningar, värda investering och engagemang (meningsfullhet)”(s. 41).

Det salutogene perspektivet kan synes viktig for utvikling av ansvarsgrupper og individuelle planer som arbeidsmetoder innen habilitering - og rehabiliteringsfeltet; Både for brukerne og for fagpersonene. For personer med habilitering - eller rehabiliteringsbehov synes det viktig for deres innsats for løsningene av vanskene hun eller han står ovenfor. For fagtjenester og fagpersoner synes det salutogene perspektivet å være viktig for deres evne til å bistå brukeren på en hjelpsom måte. Kompetanseutviklingsprogrammet fokuser på fagtjenestene og fagpersonenes rolle, og det salutogene perspektivet og forståelsen av dette relateres i denne sammenheng i hovedsak til fagtjenester og fagpersoner.

Opplevelse av sammenheng er viktig for fagpersonene som anvender arbeidsmetodene som et virkemiddel for å løse behovene eller vanskene brukeren har, og innebærer at gruppens arbeid i størst mulig grad må være begripelig, håndterbar og meningsfylt for alle som deltar i dette arbeidet.

2.3 Organisering

Arbeid i ansvarsgrupper og/eller utarbeidelse av individuell plan har sin begrunnelse i brukernes behov for bistand fra flere fagtjenester som varer over tid, og kjennetegnes ved mange fagtjenester og fagpersoners ansvar. Mange fagtjenesters ansvar krever organisering om ansvaret ikke skal bli pulverisert og individualisert, og dermed bli en risikofaktor for både brukere og fagpersoner. Dette stiller krav til:

- organisering på systemnivå, og
- organisering på individnivå; tverrfaglig samarbeid i den enkeltes ansvarsgruppe eller ved utarbeidelse av den individuelle planen

2.3.1 Organisering på systemnivå

I følge Forskrift om habilitering og rehabilitering (2001) skal brukerens individuelle behov danne grunnlaget for utforming og organisering av tjenestene, og betyr at ulike fagtjenester må organiseres på ny og på ny i forhold til den enkeltes behov. Dette stiller store og endrede krav til organiseringen. Ansvarsgrupper og utarbeidelse av individuell plan kan forstås som metoder for å sikre at ulike fagtjenester og faggruppene arbeider på tvers av forvaltningenes administrative struktur, og samarbeider mot et felles mål. Tverretatlig samarbeid betinger en felles forståelse av oppgaven og en erkjennelse av at oppgaven overskrider den enkelte fagtjenestes oppgaveforståelse (Larsen 2002). Samarbeidet må derfor være forankret i de ulike fag og etaters muligheter og begrensninger, og i en erkjennelse av at de ulike fagtjenestene bistår brukeren ”best på tvers”.

2.3.2 Organisering på individnivå

Organisering på individnivå handler i denne sammenheng om organisering av det tverrfaglige samarbeidet i den enkeltes ansvarsgruppe eller i forbindelse med utarbeidelse av individets individuelle plan. Når man skal organisere for dette samarbeidet, er det nødvendig å avklare hva man skal samarbeide om, hvordan man skal samarbeide, hvordan man forstår samarbeide, og hvilke forventinger man har til samarbeidet (Aune & Aune 2003). Er dette uklart, kan det svekke fagpersonenes opplevelse av sammenheng og føre til at gruppen som er etablert for å hjelpe, selv blir sårbar og utsatt, og kan ty til forenklinger fordi kompleksiteten oppleves som overveldende (Larsen 2005).

Thusgård (1998) forstår samarbeid på tvers, eksempelvis arbeid i ansvarsgruppe som:

”et kommunikations – og dialogforum, hvor man søger at skabe en historie og en fælles forståelse af barnets situation og ressourcer for at handle på baggrund af dette” (i Larsen 2005)

Larsen hevder at selve organiseringen kan representere både beskyttende og risikofaktorer. Studier gjennomført av Thunberg (2002) synliggjør hvordan organisering muliggjør eller svekker muligheten for å løse den faglige oppgaven. Studiene er relatert til arbeid med pasienter med ikke- maligne kroniske smerter, og viser at behandlere som måtte arbeide alene, innenfor tradisjonelle rammer, ble kjennetegnet ved sammenbrudd i den profesjonelle rollen. I en organisasjon hvor de forskjellige faggruppene ble samlet i forhold til en primæroppgave, opplevde fagpersonene en integrert helhet og høy grad av sammenheng. Studiene viste at det var nødvendig å utvikle en ”interdisiplinær rolle”, som var overordnet de mer spesifikke og tradisjonelle profesjonsrollene, for å muliggjøre dette (i Larsen 2005). Det er rimelig å anta at Thunbergs funn også har relevans for arbeid innen habiliterings – og rehabiliteringsfeltet og anvendelse av arbeidsmetodene ansvarsgruppe og individuell plan. Sagt på en annen måte; Når det tverrfaglige samarbeidet i gruppen ikke fungerer, og fører til at fagpersoner, eksempelvis koordinatoren, må arbeide alene med komplekse problemstillinger, representerer dette en risikofaktor. Koordinatoren kan utvikle en følelsemessig tretthet, en følelse av å mislykkes, og en manglende opplevelse av kontroll og sosial støtte, noe som igjen kan føre til et sammenbrudd i den profesjonelle rollen. Når det tverrfaglige samarbeidet fungerer og deltakerne i ansvarsgruppen har utviklet en ”interdisiplinær rolle” representerer dette en motstandskraft, og bidrar til at deltakerne i ansvarsgruppen opplever en integrert helhet og høy grad av sammenheng.

3 Design

Da jeg startet arbeidet med evalueringsprosjektet, var intensjonen å evaluere kompetanseutviklingsprogrammet. Det har jeg gjort. Imidlertid har evalueringsprosessen også bidratt til at jeg har fått ny kunnskap om ansvarsgruppe og individuell plan som fenomen. Jeg har vurdert denne kunnskapen som betydningsfull. Både i forhold til å forstå arbeidsmetodenes egenart, og hvilken betydning egenarten kan ha ved utvikling og implementering av arbeidsmetodene i den enkelte habiliterings- og rehabiliteringsvirksomhet. Jeg har derfor valgt å utvide evalueringsprosjektet. I tillegg til å evaluere, ønsker jeg også å bidra til økt kunnskap og forståelse av arbeidsmetodene. Med bakgrunn i dette har jeg valgt å benytte en "grounded theory" inspirert metodikk (Postholm 2005) for å organisere deler av dataene, og for å utvikle teori som er skapt i møtet med disse.

3.1 Metoder og forståelse

3.1.1 Evaluering

Jeg har lagt følgende forståelse av evaluering til grunn ved innsamling av data

Med evaluering vil eg førebels forstå systematisk innsamling av data for å skilja og analysere verknaden av eit forsøk på å skape endring på eit gitt område (Almås 1983: 13).

Slik jeg forstår denne definisjonen, innebærer evaluering forskning på resultatene av en eller flere planlagte endringer. Evalueringsforskeren Michael Quinn Patton (1985) definerer evaluering slik:

Å bruke evaluering vil seie at ein systematisk samlar inn informasjon om aktivitetane til, kjenneteikn ved og resultata av tiltak, personell og produkt for at særskilt utpeika personer skal kunne minska uvissa, forbetre effektiviteten og treffe vedtak om hva desse tiltaka, dette personellet eller desse produkta skal gjere eller verke inn på (i Almås 1993:12)

Pattons definisjon av evaluering vektlegger i særlig grad følgende punkt:

- *den systematiske innsamlinga av informasjon om*
- *fleire ulike emne*
- *med sikte på at særskilt utpeika personer (som)*
- *skal nytte informasjonen til ulike føremål (ibid)*

Pattons definisjon av evaluering sammenfaller i stor grad med evalueringsprosjektets målsetting; Å innhente kjennetegn ved - og resultatene av kompetanseutviklingsprogrammet, for å vurdere om programmet kan være egnet som en metode for kompetanseutvikling og implementering av individuell plan og ansvarsgruppe som arbeidsmetoder i habiliterings – eller rehabiliteringsprosessen.

Jeg har valgt å kombinere ulike metodiske tilnæringsmåter i evalueringsprosjektet: spørreundersøkelse, strukturert intervju og gruppediskusjon, og finner støtte for dette blant annet hos Holme og Solvang. De hevder følgende:

Ut fra vår forståelse er det ikke i metodespørsmålet naturlig å hevde en tilnæringsmåte som den eneste rette. Vi forstår de ulike metodene som jevnbyrdige redskap for å nå en bedre forståelse av samfunnet. Ja, i mange tilfeller, slik som i vår Nesøy – undersøkelse, kan en med fordel kombinere de ulike metodiske tilnæringsmåtene (1986:82).

Spørreundersøkelse

En spørreundersøkelse kan gjennomføres på mange ulike måter. Man kan variere både når det gjelder grad av nærhet til respondenten, og når det gjelder grad av standardisering. Størst avstand til respondenten gir spørreskjema sendt i posten, mens størst grad av nærhet oppnås ved intervju der intervjuer og respondent møtes. Høy standardisering vil si at alle respondentene eller informantene blir spurt om det samme. Ved lav standardisering er intervjueren mer fleksibel, og samtaleintervju kan være et eksempel på dette (Ringdal 2001).

Strukturert intervju

Et strukturert intervju innebærer en viss form for strukturering og styring fra intervjuerens side. Ved anvendelse av et strukturert intervju har forskeren klare formeninger om hvilke tema han eller hun ønsker å belyse. Man har ofte på forhånd utarbeidet en intervjuguide, det vil si guide eller en oversikt over tema man ønsker å berøre i løpet av intervjuet (Jacobsen 2003).

Gruppeintervju

Gruppeintervju innebærer at forskeren fungerer i større grad som en debattleder eller ordstyrer, enn som en intervjuer som stiller spørsmål. Respondentene svarer ikke bare på spørsmål fra intervjueren, men stiller selv spørsmål til de andre i gruppen, og svarer også på

spørsmål fra dem. I følge Jacobsen er gruppeintervju en metode som egner seg godt når vi ønsker å utvikle ny kunnskap om et fenomen, eller når vi vil utvikle problemstillinger (2003).

Gruppeintervjuet er først og fremst en god metode når det er et relativt avgrenset tema som skal diskuteres, og aller best er gruppeintervjuet når vi ønsker å få fram individers erfaringer med et spesielt forhold. Deltakelse i et gruppeintervju kan være med på å starte en tankeprosess, og innebærer at den enkelte bearbeider sine erfaringer i løpet av intervjuet. Det skjer en fortolkningsutvikling i gruppen, og deltakerne hjelper hverandre å forstå noe som har skjedd. En styrke ved gruppeintervjuet er at man får fram begrunnelsen for den enkeltes synspunkt. I gruppediskusjonen må den enkelte argumentere for sine synspunkter, og samtidig kan man også se at synspunktene utvikles i diskusjonen (ibid).

I et gruppeintervju kan man ofte oppleve at gruppen utvikler en felles forståelse av hva som har skjedd i en spesiell situasjon. I mange grupper kan individuelle synspunkter ha en tendens til å til å tones ned, og vi får i større grad fram hva gruppen mener som helhet.

Ved anvendelse av gruppeintervju som metode er det viktig å være klar over at resultatene vi får i stor grad er avhengig av gruppens størrelse og de gruppeprosessene som utvikler seg i en gruppe.

I følge Jacobsen er forskerens rolle i et gruppeintervju åpen for ulike tilnærminger (2003). Forskeren kan selv velge hvor aktiv hun eller han ønsker å være i selve intervjuprosessen. Om vedkommende velger å innta en passiv rolle, vil intervjueren vanligvis klargjøre temaet som skal diskuteres, og deretter fokusere på å lytte og registrere hva som blir sagt i meningsutvekslingen mellom deltakerne i gruppen. Ved å forholde seg passiv, får man kun fram deltakernes synspunkter, og hva deltakerne selv definerer som viktig. Det er likevel en del svakheter ved en slik rolle. Diskusjonen kan spore av, og man kan også få en skjevfordeling av synspunkter og betraktninger, ved at de mest aktive snakker mest, mens andre igjen snakker svært lite. I en svært aktiv rolle stiller forskeren klart definerte spørsmål, og lar deretter diskusjonen gå i en viss tid. Når tiden er ute, stopper intervjueren diskusjonen, og går over til et nytt tema. Denne måten er imidlertid dårlig egnet, og er lite brukt fordi den i liten grad er åpen for innspill som intervjueren fra før ikke var klar over (ibid).

3.1.2 Grounded theory

Grounded theory ble utviklet av sosiologene Barney G. Glaser og Anselm L. Strauss, og presenteres som en forskningsmetode hvor man kan utvikle teori som er skapt i møtet med det empiriske datamaterialet, og som på den måten er ”grounded” i dataene (Postholm 2005). En rendyrket grounded theory- studie er fullstendig induktiv. Det innebærer at forskeren forsøker å legge til side egne subjektive, individuelle teorier, og lar datamaterialet snakke for seg, uten at egne perspektiver påvirker teorien som utvikles på grunnlag av materialet. Imidlertid er det ikke mulig helt å legge til side egne subjektive, individuelle teorier i praksis. Likevel kan framgangsmåten bidra til bevisstgjøring av egne fordommer og antagelser, og bidra til at man møter fenomenet det forskes på så lite forutinntatt som mulig (ibid).

Ingegerd Harder sier i sin artikkel ”Grounded Theory – praksisforankret teoriutvikling”: ”Den omhyggelige datainnsamling i et substansielt felt forventes så at give anledning til ny erkendelse, til en forankret teori” (1993). Dette gjøres gjennom en prosess av koding og kategorisering av data som man igjen kan legge til grunn for videre datainnsamling. I grounded theory er dannelsen av begrepsmessige kategorier, og vurderingen av disse egenskapene og dimensjonene sentral. Likeså er det sentralt å vurdere sammenhengen mellom de ulike egenskapene og dimensjonene, og vurdere sammenhengen mellom de ulike kategoriene. Harder hevder:

I praksis vil de konkrete data ofte ”forære” forskeren en række egenskaper eller kendetegn, og ofte også disses dimensjoner, mens data sjældent direkte giver forskeren selve de begrepsmessige kategorier. Det er netop kategoriene, som bliver det senere resultat af forskerens arbejde med de konkrete data, ligesom relationerne mellom kategoriene først dannes langt henne i processen (1993:63).

Dataene er altså utgangspunktet for analysen, og denne er inndelt i tre kodingsfaser; Åpen koding, aksial koding og selektiv koding.

Åpen koding

Åpen koding er den første delen av analysen, og innebærer at forskeren setter navn på, og kategoriserer fenomenene gjennom en grundig gjennomgang av datamaterialet. Strategiene som anvendes i denne prosessen, er å stille spørsmål og foreta sammenligninger mellom de forskjellige delene av datamaterialet. Når de ulike fenomenene er identifisert, kan forskeren begynne å gruppere begrepene som de er klassifisert under. Denne prosessen består av å

samle grupper av begreper som ser ut til å dekke de samme fenomenene, og kalles kategorisering. Dette gjøres for å redusere antallet enheter man skal arbeide videre med (Postholm 2005).

Aksial koding

I det neste steget i analyseprosessen, ved aksial koding, blir sammenhengen mellom de ulike fenomenene satt i fokus. I denne delen av analysen blir kategoriene relatert til sine spesifikke trekk, og er med på å utforme og presisere en kategori. Dette kalles subkategorier. For å komme fram til disse subkategoriene, kan forskeren stille spørsmål om når, hvorfor og under hvilke forhold den enkelte kategori dukker opp. Ved dette blir forklaringene av fenomenene mer presise og fullstendige. I den aksiale kodingsprosessen er altså målsettingen å spesifisere en kategori eller et fenomen ved hjelp av forskjellige forhold som skaper dem.

Selektiv koding

I det siste steget i analyseprosessen, selektiv koding, prøver forskeren å finne en kjernekategori, og systematisk relatere den til de andre kategoriene. Kjernekategorien representerer forskningens hovedtema, og består, på en overdreven måte, av alle analyseproduktene sammenfattet i noen ord som synes å forklare hva forskningen handler om. Den sentrale kategorien forbinder alle de andre kategoriene slik at de kan danne en helhet. I den avsluttende fasen prøver forskeren å utvikle begreper og modeller som kan bidra til forstå det studerte fenomenet. Til slutt skriver forskeren en helhetlig tekst som representerer forskningsfeltet med utgangspunkt i kjernekategorien, hovedkategorien og deres subkategorier, og bringer på denne måten de forskjellige delene sammen (ibid).

3.2 Min tilnærming til oppgaven

3.2.1 Undersøkelsene

I løpet av kompetanseutviklingsprogrammet ble det gjennomført følgende undersøkelser:

- Spørreundersøkelse - enhetsledere som deltok i utviklingsverkstedet
- Strukturert intervju – koordinatorene som deltok i studiemodulen
- Spørreundersøkelse - koordinatorene som deltok i studiemodulen
- Gruppeintervju – koordinatorene som deltok i studiemodulen
- Gruppeintervju – enhetsledere og koordinatorene som deltok i henholdsvis utviklingsverksted og studiemodul

3.2.2 Utvalg av respondenter

Kompetanseutviklingsprogrammet er så langt gjennomført to ganger. Av praktiske årsaker ble deltakerne fra andre gangs gjennomføring valgt ut som respondenter for evalueringsprosjektet. Ved denne gjennomføringen deltok 3 kommuner med i alt 20 enhetsledere og 27 koordinatorene. I tillegg deltok en prosjektleder fra et samkommuneprosjekt som to av kommunene deltar i. Enhetslederne og koordinatorene har vært respondenter i de forskjellige undersøkelsene som ble gjennomført i programmets ulike faser.

3.2.3 Beskrivelse av gjennomføring av undersøkelsene

Spørreundersøkelse - enhetsledere som deltok i utviklingsverkstedet

Undersøkelsen ble gjennomført i perioden mellom avslutningen av utviklingsverkstedet og starten av studiemodulen. Respondentene var enhetslederne som deltok i kompetanseutviklingsprogrammet. Enhetslederne ble orientert om evalueringsprosjektet ved den siste samlingen i utviklingsverkstedet og ble samtidig forespurt om å delta i spørreundersøkelsen.

Jeg valgte å utarbeide et enkelt spørreskjema som ble sendt pr. post til den enkelte respondent. I spørreskjemaet fokuserte jeg på følgende tema: Begrunnelse for- og forventninger til deltakelse i kompetanseutviklingsprogrammet, faglig forankring og organisering av arbeidsmetodene og koordinatorrollen og kompetansebehov. Spørreskjemaet var standardisert, men flere av spørsmålene var utformet slik at respondentene måtte svare eller utdype med egne ord og setninger. 12 enhetsledere svarte på spørreundersøkelsen.

Strukturert intervju – koordinatorene som deltok i studiemodulen

Det strukturerte intervjuet ble gjennomført ved starten av studiet og utført av koordinatorene ved at de intervjuet hverandre. Valg av intervjumetode hadde en pedagogisk og metodisk begrunnelse. I tillegg til at intervjuet bidro til at koordinatorene ble bedre kjent med hverandre, ønsket jeg også å gjennomføre undersøkelsen på en måte som bidro til å redusere mine muligheter for å påvirke koordinatorenes svar.

For å legge forholdene best mulig til rette for de som skulle gjennomføre det strukturerte intervjuet, utarbeidet jeg et skjema, det vil si en blanding av en intervjuguide og et spørreskjema som koordinatorene skulle benytte under selve intervjuet. I intervjuguiden/spørreskjemaet fokuserte jeg på følgende tema: Faglig bakgrunn og erfaringer,

begrunnelse for- og forventninger til deltakelse i kompetanseutviklingsprogrammet, deltakelse i ansvarsgrupper og/eller ved utarbeidelse av individuell plan, koordinatorrollen og kompetansebehov. Før selve gjennomføringen, forklarte jeg hensikten med og ”gangen” i det strukturerte intervjuet. Deretter intervjuet koordinatorene hverandre to og to. Synspunktene, svarene og refleksjonene skrev intervjueren direkte inn i skjemaet. I intervjuene deltok 26 koordinatører.

Spørreundersøkelse - koordinatører som deltok i studiemodulen

Spørreundersøkelsen ble gjennomført ved starten av den andre samlingen i studiemodulen, og besto av et enkelt spørreskjema som studentene fylte ut. I spørreskjemaet fokuserte jeg på eventuelle endringer som følge av deltakelsen i studiemodulen. Spørreskjemaet var standardisert, men spørsmålene var utformet slik at respondentene måtte svare, eller utdype med egne ord og setninger. Spørreundersøkelsen ble besvart av 26 koordinatører.

Gruppeintervju – koordinatører som deltok i studiemodulen

Gruppeintervjuet av koordinatorene ble gjennomført ved avslutningen av studiet. I intervjuet deltok 24 koordinatører og en av lærerne som var knyttet til studiemodulen i tillegg til meg selv. Det ble gjennomført på følgende måte:

- Innledningsvis presenterte og delvis reflekterte jeg over mine foreløpige funn fra de tre foregående undersøkelsene.
- Deretter arbeidet koordinatorene i sine faste refleksjonsgrupper med felles og forskjellige spørsmål eller problemstillinger som jeg hadde utarbeidet på forhånd. Spørsmålene og problemstillingene var relatert til mine foreløpige funn, og hensikten med intervjuet var tosidig. Jeg ønsket både å innhente kunnskap som kunne bidra til å utvikle ny kunnskap om arbeidsmetodene, og å kvalitetssikre mine foreløpige funn i forskningsprosessen.
- Gruppeintervjuet ble gjennomført i plenum ved at de ulike gruppene presenterte sine synspunkter og svarte på spørsmål eller kommentarer fra de andre koordinatorene og lærerne.

Jeg valgte å innta en passiv rolle, og fungerte i hovedsak som en ordstyrer i selve gruppeintervjuet. Jeg vektla å lytte og registrere hva som ble sagt i meningsutvekslingen mellom gruppe medlemmene for å bli kjent med deres synspunkter. Likeså valgte jeg å lytte til

hva deltakerne selv definerte som viktig innen de temaene jeg hadde vektlagt i spørsmålene og problemstillingene.

Gruppeintervju – enhetsledere og koordinatorene som deltok i henholdsvis utviklingsverksted og studiemodul

Gruppeintervjuet av koordinatorene ble gjennomført som en del av den avsluttende samlingen i kompetanseutviklingsprogrammet. I intervjuet deltok 14 enhetsledere og 18 koordinatorene, Kommunenes Sentralforbund ved rådgiver og prosessansvarlig for studiemodulen, og meg selv. Gruppeintervjuet ble gjennomført på følgende måte:

- I forkant av den avsluttende samlingen arbeidet enhetsledere og koordinatorene i den enkelte kommune med en felles oppgave. Oppgaven besto av flere spørsmål, og var utarbeidet av rådgiver og prosessansvarlig fra KS. Spørsmålene fokuserte på temaene: Status før deltakelse i kompetanseutviklingsprogram, erfaringer, endringer og utfordringer.
- Gruppeintervjuet ble gjennomført i plenum, og ble gjennomført ved at representanter fra de tre kommunene, etter tur, presenterte sine synspunkter og deretter svarte på spørsmål eller synspunkter fra de andre som deltok i den avsluttende samlingen.

I dette gruppeintervjuet valgte jeg å ha en mer aktiv rolle. I tillegg til å fokusere på å lytte og registrere hva som ble sagt i meningsutvekslingen mellom gruppemedlemmene, valgte jeg også å løfte fram noen av funnene fra mine undersøkelser. Etter den enkelte gruppes presentasjon, løftet jeg fram egne funn; Noen ganger funn som støttet opp om gruppemedlemmenes synspunkter, andre ganger funn som representerte nyanser eller som avvok fra gruppemedlemmenes synspunkter. Min presentasjon av egne funn, førte til nye refleksjoner og meningsutvesklinger, og noen ganger til nyanseringer av mine eller andres forståelse.

3.2.4 Analysen

Evalueringsprosjektet ble utvidet og endret delvis karakter underveis i prosessen. Dette innebar at jeg i tillegg til å evaluere kompetanseutviklingsprogrammet, også hadde fokus på hypotesegenerering, hvor jeg vurderte og analyserte hva datamaterialet kunne gi av informasjon om fagpersoners/fagtjenesters arbeid i ansvarsgrupper og/eller ved utarbeidelse av individuell plan. Det vil si at jeg ønsket å se om analysen kunne legges til grunn for en

videre beskrivelse av ansvarsgruppe og individuell plan som fenomen, og hva som kan være viktige forutsetninger for implementering og utvikling av arbeidsmetodene i rehabiliteringsprosessen. *Innen dette perspektivet* hadde jeg i liten grad ferdige kategorier for å innpasse dataene, men gikk gjennom de tre kodingsfasene åpen koding, aksial koding og til slutt selektiv koding.

I den første delen av analysen forsøkte jeg å få overblikk over hva den gitte datamengden egentlig handlet om. Etter en grundig gjennomgang av datamaterialet, satte jeg navn på, og kategoriserte fenomenene. I den andre delen av analyseprosessen, satte jeg fokus på sammenhengen mellom de ulike fenomenene. Jeg forsøkte å relatere kategoriene til sine spesifikke trekk, for å forsøke å presisere den enkelte subkategorier. I denne delen av analysen valgte jeg å ta utgangspunkt i de fire delmålene for evalueringsstudiet. Det vil si områdene: Faglig tilnærming og organisering av arbeidsmetodene, tilrettelegging for brukermedvirkning ved anvendelse av arbeidsmetodene, koordinators rolle, og tverrfaglig samarbeid ved anvendelse av arbeidsmetodene. Jeg stilte meg spørsmål om når, hvorfor, og innenfor hvilke av de fire områdene den enkelte kategori dukket opp. Jeg valgte å gjøre dette i et forsøk på å presisere forklaringene. I den siste delen av analyseprosessen forsøkte jeg å finne en kjernekategori, og relaterte den systematisk til de andre kategoriene. Likeså prøvde jeg, helt avslutningsvis i denne fasen, å anvende begreper og modeller som kan bidra til økt forståelse av arbeidsmetodene.

3.3 Metodekritiske betraktninger og refleksjoner

Innledningsvis i mine metodekritiske betraktninger trekker jeg fram egen rolle i evalueringsprosjektet. Deretter løfter jeg fram forhold ved datainnsamlingen, og avslutningsvis trekker jeg fram momenter jeg mener kan ha betydning for undersøkelsens validitet og reliabilitet i analyse og tolkningsfasen.

3.3.1 Egen rolle

Som ansvarlig for utvikling - og gjennomføring av studiemodulen, og som foreleser i utviklingsverkstedet, har jeg vært nært knyttet til det prosjektet jeg har evaluert. Jeg har derfor forståelse for at det kan stilles spørsmål ved min rolle som evaluator. Gjennom hele evalueringsprosessen har jeg derfor forsøkt å være bevisst egen rolle som en sentral aktør i kompetanseutviklingsprogrammet. Jeg har valgt å se på meg selv, ikke bare som den som

skaffer til veie informasjon, men også som respondent. Dette samsvarer med hva Harder (1993) skriver om grounded theory, og viktigheten av at forskeren nettopp er bevisst at han eller hun har med seg tidligere erfaringer og kunnskap inn i det nye forskningsarbeidet. Jeg mener selv å ha høy kompetanse når det gjelder bruk av ansvarsgruppe og individuell plan og ansvarsgruppe; I tillegg til deltakelse som fagansvarlig for gjennomføring av studiemodulen, har jeg mange års klinisk erfaring med anvendelse av arbeidsmetodene. Likeså har jeg arbeidet i flere år med utviklingsarbeid innen temaet (Aune 2002, 2003, Aune & Aune 2004). I evalueringsprosessen har det vært viktig og naturlig å nyttiggjøre meg denne kunnskapen, og jeg har derfor trukket denne med i alle delene i evalueringsprosjektet.

3.3.2 Undersøkelsene

Ved utarbeidelse og gjennomføring av de ulike undersøkelsene har jeg, i den grad det har vært mulig, invitert andre til å delta. Rådgiver og prosessansvarlig for utviklingsverkstedet var ansvarsvarlig for planlegging og gjennomføring av det siste gruppeintervjuet. En av lærerne ved utdanningen deltok i det første gruppeintervjuet, og koordinatorene deltok som intervjuere i det strukturerte intervjuet. Slik jeg ser det har dette bidratt til å styrke undersøkelsens validitet og reliabilitet. I den fjerde og femte undersøkelsen, i gruppeintervjuene, presenterte jeg mine foreløpige funn, og man kan kanskje hevde at dette kan ha ledet eller påvirket respondentenes svar, og derved undersøkelsens reliabilitet. Jeg har her valgt å støtte meg til Kvaales refleksjoner over ledende spørsmål, og konsekvensene dette kan ha for reliabiliteten. Han hevder at ledende spørsmål ikke nødvendigvis er et reliabilitetsspørsmål, men like gjerne kan forstås som en del av dialogen mellom forsker og respondent (1997).

3.3.3 Analyse og tolkning

Å forske på et fagområde man kjenner godt, har både fordeler og ulemper (Nilsen og Repstad 1993). En åpenbar ulempe kan være at jeg ikke har hatt tilstrekkelig avstand til temaet, og derved ikke i tilstrekkelig grad har latt funnene tale for seg selv. Egne fordommer og forforståelse kan ha stengt for både vidsyn og innsyn. Jeg har forsøkt å være meg dette bevisst, og har blant annet drøftet funnene med veileder og andre forskere med høy og omfattende kompetanse på fagområdet. Min kjennskap til fagområdet kan, slik jeg ser det, ha sin styrke ved at jeg i større grad har vært lydhør eller følsom for dataene jeg har fått tilgang til. Slik jeg ser det, kan min kunnskap ha bidratt til at jeg i større grad har vært i stand til å

fange opp disse dataene, og til å stille oppfølgingsspørsmål for å bekrefte, avkrefte eller nyansere disse.

I følge Almås (1993) kan det være mange feilkilder forbundet med å måle endringer. Den mest naive villfarelsen som er vanlig å se i forbindelse med evalueringsstudier, er å innkassere alle endringer i handlingsfeltet som effekten av tiltaket som er iverksatt. Det kan være flere viktig feilkilde i dette evalueringsstudiet. En viktig feilkilde kan være de pågående omorganiseringene som foregår i deltakerkommunene. En annen feilkilde kan være nærhet i tid mellom innføring av individuell plan som en lovmessig rettighet som ble innført 2001, og gjennomføringen av kompetanseutviklingsprogrammet. Disse forholdene kan ha betydning for resultatene, og noen kan kanskje hevde at dette svekker muligheten for å generalisere resultatene. Ansvarsgruppe og individuell plan er arbeidsmetoder som er, og forhåpentligvis alltid vil være i en kontinuerlig utvikling. Jeg tror derfor at resultatene som presenteres i denne rapporten kan være betydningsfulle for utvikling og implementering av arbeidsmetodene, også i framtiden.

3.4 Beskrivelse av deltakerkommunene

Kommune 1

Kommune 1 er en stor kommune i Nord - Trøndelag med ca 20 000 innbyggere. Kommunen har egen avdeling for helse- og rehabilitering. Avdelingen er tillagt spesielle rehabiliteringsoppgaver, men øvrige avdelinger har også habiliterings- og rehabiliteringsansvar i henhold til eget ansvarsområde.

Kommunen har anvendt ansvarsgruppe som arbeidsmetode i mange år, og har også utarbeidet mange individuelle planer siden dette ble en rettighet i henhold til Forskrift om individuelle planer (2005). Kommunen har utarbeidet prosedyrer eller retningslinjer som beskriver hvordan man kan tilrettelegge arbeidet i ansvarsgrupper og utarbeidelse av individuell plan. Rutinene ble utarbeidet for første gang i 1999, og er siden revidert 4 ganger. Uttalelser fra enhetslederne kan tyde på at noen tjenester har innarbeidet dette godt, mens det for noen fortsatt er ukjent.

I alt deltok 30 personer i kompetanseutviklingsprosjektet:

- 11 enhetsledere deltok i utviklingsverkstedet. Av disse var 3 enhetsledere fra avdeling for PPT, barnevern og sosiale tjenester. 6 enhetsledere var fra avdeling for helse og rehabilitering, og 2 enhetsledere var fra avdeling for bistand og omsorg.
- 19 koordinatorene deltok i studiemodulen. Koordinatorene hadde ulike fagbakgrunn, men alle med høy formell kompetanse. I tillegg til høgskoleutdanning har svært mange en eller flere videreutdanninger. Mange har lang og bred yrkeserfaring.

Tilretteleggelse for tverrfaglig samarbeid på systemnivå

Kommunen har etablert et koordinatorforum på enhetsledernivå, og i følge enhetslederne som deltok i kompetanseutviklingsprosjektet er dette nyttig; Både som et formelt forum i forhold til konkrete saker, og som et uformelt kontaktforum. Kommunen har ikke utviklet systemer eller metoder for tverrfaglig samarbeid, men i følge retningslinjer for ansvarsgrupper har *"den faginstans/tjeneste som "avdekker" behov for tverrfaglighet og tverrfaglig samarbeid ansvar for å starte en ansvarsgruppe"*. Uttalelser fra enhetslederne og koordinatorene kan tyde på at det tverrfaglige samarbeidet fungerer noe forskjellig fra gruppe til gruppe, og at samarbeidet fungerer best i forhold til barn og unge.

Koordinatorfunksjonen i ansvarsgruppen og ved utarbeidelse av individuell plan

Kommunen har valgt ikke å benytte begrepet/funksjonen koordinator, men besluttet at alle i ansvarsgruppen og/eller ved utarbeidelse av individuell plan har koordineringsansvar. Fagpersoner som deltar i ansvarsgrupper og/eller ved utarbeidelse av individuell plan, eller som likevel er tillagt et koordinatoransvar, har ikke avsatt spesiell tid eller stillingsdel til dette arbeidet. I følge enhetslederne gjøres dette innenfor vanlig arbeidstid: *"Bruker den tiden de synes de må"*. Disse funksjonene kommer i tillegg til andre oppgaver, og inngår i det daglige arbeidet.

Kompetansebehov

Kommunen har i følge enhetslederne et middels stort behov for å øke sin kompetanse i forhold til arbeid i ansvarsgrupper og ved utarbeidelse av individuell plan. Uttalelser kan tyde på at mange har kompetanse om arbeidsmetodene, mens noen har mindre: *"Vi har kompetansen, men å få spredt det og implementert jobbingen i hele kommunen er utfordringen."* *"Deler av kommunen er svært dyktig i dette arbeidet og har mye og bidra med til andre."* Likeså kan uttalelsene tyde på at kommunen har behov for å øke fagpersoners

praktiske ferdigheter i arbeid i ansvarsgrupper og utarbeidelse av individuell plan: ”Vi har gode utarbeidede prosedyrer på dette, men vi trenger å øke kompetansen i å bruke dem.” ”Vi har behov for trening i å skrive planer. Møteledelse – effektiv og sikker møteledelse letter det tverrfaglige arbeidet.”

Forventninger til kompetanseutviklingsprogrammet

Kommunen har i følge enhetslederne forventninger om at deltakelse i kompetanseutviklingsprogrammet skal bidra til bedre samarbeid mellom fagpersoner og mellom ulike fagtjenester: ”Treffe andre både i egen og i andre kommuner. Diskutere tema, skape bedre nettverk i samarbeid. Bli tryggere i rollen som rehabiliteringskoordinator.” Likeså å bidra til ansatte i kommunen utvikler sine praktiske ferdigheter: ”Få kompetanse i forhold til utarbeiding av ansvarsgruppe og individuell plan. Kunne drive veiledning innen enheten slik at flere kan være med utarbeide individuell plan.”

Kommune 2

Kommune 2 er en stor kommune i Nord - Trøndelag med ca 18 000 innbyggere. Kommunen har anlagt en flat struktur, bestående av to ledernivå. Siden 2004 har kommunen og kommune 3 deltatt i et felles samkommuneprosjekt. Som en viktig del av prosjektet, er det etablert en felles enhet for helse og rehabilitering.

Kommunen har anvendt ansvarsgruppe som arbeidsmetode i mange år, om ikke i samme utstrekning som kommune 1. Kommunen har også utarbeidet mange individuelle planer siden dette ble en rettighet gitt til personer med behov for bistand fra flere fagtjenester som varer over tid (Forskrift om individuelle planer 2005). Uttalelser fra enhetslederne tyder på at kommunen har uformelle retningslinjer når det gjelder tilretteleggingen av arbeidet i ansvarsgrupper og utarbeidelse av individuell plan. Som en del av samkommuneprosjektet har kommune 2 og 3 nedsatt en arbeidsgruppe med ansvar for å videreutvikle og samordne retningslinjer som beskriver hvordan man kan tilrettelegge arbeidet ved bruk av arbeidsmetodene. Uttalelser fra enhetslederne kan også tyde på at det er en utfordring å få ansvarliggjort systemnivået.

I alt deltok 9 personer i kompetanseutviklingsprosjektet:

- 6 enhetsledere deltok i utviklingsverkstedet. Alle var knyttet til enhet for helse og rehabilitering.
- 3 koordinatorene deltok i studiemodulen. Koordinatorene hadde ulik fagbakgrunn, men alle med høy formell kompetanse.

Tilretteleggelse for tverrfaglig samarbeid på systemnivå

De ulike enhetene har formelle samarbeidsmøter med sine nærmeste samarbeidspartnere. Uttalelser fra enhetslederne kan tyde på at kommunen ikke har etablert formelle fora, men det kan synes som om kommunen har utviklet en rutine eller et system for tilrettelegging for samarbeid. I følge en av enhetslederne innebærer denne rutinen at: *”Den som føler behovet for en ansvarsgruppe, tar initiativ sammen med bruker til å kalle sammen aktuelle fagpersoner/enheter. Roller blir fordelt. Deltakelse i ansvarsgruppe er en del av tjenestetilbudet som ytes til brukerne. Det forventes av ansatte at de benytter denne arbeidsmetoden”*.

Koordinatorfunksjonen i ansvarsgruppen og ved utarbeidelse av individuell plan

Kommunen har valgt å benytte ordningen med koordinator. Det vil si at en av fagpersonene som deltar i ansvarsgruppen eller ved utarbeidelse av individuell plan er tillagt et koordinatoransvar. Uttalelser fra enhetslederne og koordinatorene tyder på at koordinatorene ikke har avsatt spesiell tid eller deler av stillingen til dette arbeidet, og uttalelser kan også tyde på at koordinatorenes myndighet og ansvarsområde i liten grad er avklart.

Kompetansebehov

Kommunen har i følge enhetslederne et stort behov for å øke sin kompetanse i forhold til arbeid i ansvarsgrupper og ved utarbeidelse av individuell plan. Kompetansebehovet synes å være av generell karakter, men også i forhold til å øke fagpersonenes praktiske ferdigheter i arbeid i ansvarsgruppen og ved utarbeidelse av individuell plan: *”Ulike ansvarsgruppeopplevelser viser at det er et stort kompetansebehov. Spesielt i forhold til hensikt og rolleavklaring, møteledelse, mål og avgrensninger”*. Uttalelser kan også tyde på at kompetansen er ulikt fordelt i kommunen: *”Tror kompetansen på ansvarsgruppearbeid er svært ulikt fra fagområde til fagområde”*.

Forventninger til kompetanseutviklingsprogrammet

Kommunen har i følge koordinatorene forventninger om at deltakelse i kompetanseutviklingsprogrammet skal bidra til økt kunnskap om arbeidsmetodene: *"Faglig påfyll. Trygghet i det videre arbeidet. Diskutere erfaringer"*. Likeså å bidra til at koordinatorene utvikler sin profesjonelle kompetanse: *"Ønsker mer trygghet omkring å utarbeide en individuell tiltaksplan. Mer bevisst bruk av egne ressurser. Hvem skal få tilbud om ansvarsgruppe og ikke. Tidsbruk i gruppen"*.

Kommune 3

Kommune 3 er en middels stor kommune i Nord - Trøndelag med ca 13 000 innbyggere. Kommunen har anlagt en flat struktur, bestående av to ledernivå. Siden 2004 har kommunen og kommune 2 deltatt i et felles samkommuneprosjekt. Som en viktig del av prosjektet er det etablert en felles enhet for helse og rehabilitering.

Kommunen har anvendt ansvarsgruppe som arbeidsmetode i mange år, og også utarbeidet mange individuelle planer siden dette ble en rettighet i henhold til Forskrift om individuelle planer (2005). Kommunen har utarbeidet retningslinjer for arbeid i ansvarsgrupper, og disse ble vedtatt i 2004. Som en del av samkommuneprosjektet har kommune 2 og 3 nedsatt en arbeidsgruppe med ansvar for å videreutvikle og samordne retningslinjer som beskriver hvordan man kan tilrettelegge arbeidet ved bruk av arbeidsmetodene. Uttalelser fra enhetslederne kan også tyde på at det er en utfordring å få ansvarliggjort systemnivået.

I alt deltok 8 personer i kompetanseutviklingsprosjektet:

- 3 enhetsledere deltok i utviklingsverkstedet. Alle var knyttet til enhet for helse og rehabilitering.
- 5 koordinatore deltok i studiemodulen. Koordinatorene hadde ulike fagbakgrunn, men alle med høy formell kompetanse. I tillegg har flere videreutdanning og lang yrkeserfaring.

Tilretteleggelse for tverrfaglig samarbeid på systemnivå

Kommunen har utarbeidet retningslinjer som er vedtatt av rådmannen, og i disse står det i følge en av enhetslederne: *".. der det er behov for å samarbeide, har alle en plikt til å samarbeide"*. Enhetslederen hevder videre at *"Alle enhetsledere skal være kjent med dette, og gi sine medarbeidere rom for å delta i ansvarsgruppe og ved utarbeidelse av individuell plan,*

ta ansvar og påta seg roller der dette er nødvendig". Uttalelser fra enhetslederne kan tyde på at samarbeidet mellom de fleste enhetene fungerer godt. Blant annet har flere enheter faste samarbeidsmøter hvor: *"tema ansvarsgruppe og individuell plan står på dagsordenen"*. Imidlertid kan uttalelser tyde på at samarbeidet ikke fungerer like godt mellom oppvekstenheten og de andre enhetene, og at dette begrunnes med *"plassering i lovgivningen"*..

Koordinatorfunksjonen i ansvarsgruppen og ved utarbeidelse av individuell plan

Kommunen benytter ordningen med koordinator. Det vil si at en av fagpersonene som deltar i ansvarsgruppen eller ved utarbeidelse av individuell plan, er tillagt et koordinatoransvar. Uttalelser fra enhetslederne og koordinatorene tyder på at koordinatorene ikke har avsatt spesiell tid eller deler av stillingen til dette arbeidet, og uttalelser kan også tyde på at koordinatorenes myndighet og ansvarsområde er avklart i middels til liten grad.

Kompetansebehov

Kommunen har i følge enhetslederne et middels til stort behov for å øke sin kompetanse i forhold til arbeid i ansvarsgrupper og ved utarbeidelse av individuell plan. Uttalelser kan tyde på at mange har erfaring og kompetanse i å delta i dette arbeidet, men at de likevel har behov for å videreutvikle sine ferdigheter: *"Behov for å gjøre det enkelt, ikke så stort og tidkrevende. Det må vi trene på. Behov for tydelighet og avgrensninger"*. Uttalelser kan også tyde på at kompetansebehovet varierer fra enhet til enhet: *"Varierer fra område til område. Størst behov i oppvekst"*.

Forventninger til kompetanseutviklingsprogrammet

Kommunen har i følge enhetslederne forventninger om at deltakelse i kompetanseutviklingsprogrammet skal bidra til: *"Ønsker temaet på dagsordenen igjen. Det er et gap mellom intensjoner i lovverk/forskrift og kommunal praksis"*. *"Ha felles ståsted. Være grunnpilarer gjennom utviklingsverksted/fagråd til å høyne fokus og kompetanse i enheter på tvers av områder"*. *"Gjennom at lederne har vært på utviklingsverksted og tar ansvar for oppfølgingen av de som tar studiemodulen, vil dette synliggjøre fokus på blant annet prioriteringer av dette viktige arbeidet. I tillegg til økt kunnskap, bidra til nye impulser for hvordan dette samarbeidet bør fungere"*.

4 Resultater

I dette kapitlet presenteres resultatene fra undersøkelsen. Innledningsvis beskriver jeg arbeidsmetodene som fenomen, slik de kan synes å framstå for oss. Deretter presenteres de ulike kategoriene jeg har utledet av datainnsamlingen, og som etter min oppfatning representerer elementene i den faglige oppgaven. Videre forsøker jeg å beskrive en kjernekategori som forbinder de ulike kategoriene sammen slik at de danner en helhet.

I kapittelets siste del presenteres resultatene fra evalueringen av kompetanseutviklingsprogrammet.

4.1 Arbeidsmetodene som fenomen

I stadig sterkere grad underveis i evalueringsprosessen har jeg opplevd at ansvarsgruppe og individuell plan er arbeidsmetoder som representerer en annerledeshet. Når jeg sammenfatter uttalelser fra enhetslederne og koordinatorene med resultatene fra et tidligere prosjekt jeg har gjennomført (Aune 2002), kan det synes som om arbeidsmetodene på mange måter kan forstås som fremmedartet. Fremmede fugler som vi fasineres av, men ikke helt forstår, og som ikke inngår som en integrert del av vår fagkunnskap og oppgaveforståelse. Fremmede fugler forlater oss ofte igjen, og forblir fremmed. Ansvarsgrupper og individuelle planer derimot; I følge en av enhetslederne ”.. er de kommet for å bli redskaper eller metoder for å oppfylle de rettighetene brukerne har. Kanskje ikke i den formen det har i dag, men..”.

Enhetslederens uttalelse kan på mange måter representere det skillete fagtjenestene og de ulike yrkesgruppene står ovenfor, og som kanskje også er årsaken til at mange kommuner ønsker å delta i dette eller tilsvarende kompetanseprogram. Arbeidsmetodene har kommet for å bli, og slik jeg ser det kan ikke fagtjenester og fagpersoner lengre velge bort eller være avventende i sitt møte med disse. I henhold til Forskrift om individuell plan (2005) og Forskrift om habilitering og rehabilitering (2001) har mange fagtjenester ansvar for å bidra til at brukeren får et helhetlig, koordinert og individuelt tilpasset tjenestetilbud. For å sikre dette må metodene utvikles slik at de inngår som en integrert del av fagtjenesters tilrettelegging, og krever at både ledelse og den enkelte fagperson tar ansvar for det.

Uttalelser fra enhetslederne og koordinatorene, samt erfaringer fra et tidligere prosjekt (Aune 2002), tyder på at ansvarsgruppe og utarbeidelse av individuell plan i mange sammenhenger

oppleves som gode arbeidsmetoder, som kan anvendes av alle fagtjenester, og oppleves som hjelpsom for brukeren. Brukerens mulighet for medvirkning og tilbud om helhetlig, koordinert og individuelt tilpasset tjenestetilbud er noen av egenskapene som gir arbeidsmetodene verdi. Likevel er det slik, som i mange andre sammenhenger, at egenskapene kjennetegnes ved sin tosidighet. Det vil si at egenskaper som i utgangspunktet er positive, også kan ha negative sider.

I mange ansvarsgrupper og planprosesser opplever både brukeren og fagpersonene at møtene er betydningsfulle, og at det skapes en god og anerkjennende relasjon mellom partene. Dette bidrar til at de opplever å samhandle på en inkluderende og meningsfylt måte. I noen ansvarsgrupper og planprosesser kan dessverre møtene oppleves som betydningsløse, eller verre, som krenkende. Vi både tar og gir i møtet med den andre, og ofte er virkeligheten annerledes enn vi tror den er, eller ønsker at den skulle være. Svært ofte vil den faktisk framstå som flertydig. I noen møter kan mangel på likeverd mellom partene føre til at fagpersoner behandler brukeren som et objekt, uten at det tas i betraktning hvilke forhold brukeren har til det som skal formidles. Brukere kan oppleve at fagpersoner ikke anerkjenner deres refleksjonsside, og dette kan bidra til å svekke vedkommendes mulighet for å utvikle selvstendighet og fri, selvstendig tenkning (Løvlie Schibbye 2004).

Noen ganger har fagpersonene som deltar, ikke tilstrekkelig profesjonell kompetanse, og uten engang å registrere det, krenker de brukeren. Manglende følsomhet og evne og vilje til å lytte til brukerens uttalte og u- uttalte ønsker og behov, kan føre til at brukeren opplever at egne synspunkter og opplevelser ikke anerkjennes og har verdi. Noen fagpersoner kan ha overdreven tro på egen kompetanse, manglende tro på andre fagprofesjoner, og dette kan føre til en profesjonell maktarroganse som kan representere en risiko for brukeren. I tillegg kan profesjonell maktarroganse, hvor fagpersonen tror at andre skal lytte til vedkommende, og ikke omvendt, svekke det tverrfaglige samarbeidet som er nødvendig for å løse den faglige oppgaven.

Uttalelser fra enhetslederne og koordinatorene kan tyde på at mange fagtjenester har tro på at alle fagpersoner kan delta i ansvarsgrupper og ved utarbeidelse av individuelle planer. Likevel mener jeg, og finner støtte for dette i min tidligere undersøkelse (2002), at det er viktig å vurdere om alle er gitt å delta i dette arbeidet, og hva som i så fall kreves av den enkelte fagperson. Uttalelser fra flere brukere (ibid) viser at ikke alle har den personlige kompetansen

som er nødvendig for at brukeren blir sett og møtt slik at habiliterings – eller rehabiliteringsprosessen oppleves hjelpsom og meningsfull.

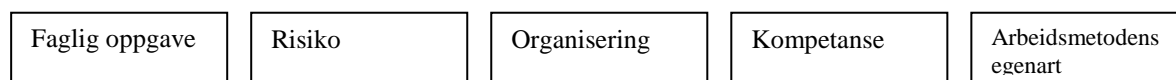
4.2 Elementene i den faglige oppgaven

Det synes å herske en oppfatning om at ansvarsgruppe og individuell plan er arbeidsmetoder som er enkle og ukompliserte å ta i bruk, og metodene anvendes i stort omfang. Likevel viser uttalelser fra koordinatorene at mange fortsatt opplever arbeidsmetodene som fremmedartet, og har et noe ureflektert forhold til både hensikt og innhold. Slik jeg ser det er det viktig å erkjenne at etablering av ansvarsgruppe og utarbeidelse av individuell plan ikke er ensbetydende med at den faglige oppgaven er løst. Den er ikke løst før arbeidet i ansvarsgruppen eller utarbeidelsen av den individuelle planen har vist seg å være nyttig eller til hjelp for brukeren som har fått tilbud om dette. Den politiske oppgaven må altså omskapes til en faglig oppgave; Som oftest en tverrfaglig primæroppgave hvor det er nødvendig å avklare og formulere oppgaven og oppgaveforståelsen innledningsvis. Uttalelser fra enhetslederne og koordinatorene viser at organiseringen av individuell plan og ansvarsgruppe som arbeidsmetoder er ulik i de forskjellige fagtjenestene i den enkelte kommune. Likeså at man så langt i liten grad har maktet å omskape den politiske oppgaven til en faglig oppgave. Årsakene til dette kan være flere; Slik jeg ser det kan det blant annet skyldes at arbeidsmetodene fortsatt kan forstås som "nye", og at man i liten grad har maktet å omskape ideologi og visjoner til faglig definerte og dokumenterbare metoder som viser vei og retning. Dette fører til at fagpersonene som deltar i ansvarsgrupper eller bistår i utarbeidelse av individuelle planer, selv må omdanne den politiske oppgaven ”*etablere ansvarsgruppe, utarbeidelse av individuell plan*” til en faglig oppgave som bygger på begrunnelsen for-, og målsettingen med arbeidsmetodene.

Manglende kunnskap og refleksjon kan føre til at man står i fare for å forenkle kompleksiteten ved anvendelsen av metodene. Slik jeg ser det er det viktig å erkjenne at ansvarsgruppe og individuell plan er metoder som brukeren etterspør, eller fagpersonene anbefaler, når livet byr på store utfordringer og er vanskelig. Den faglige oppgaven er derfor ofte kompleks, og stiller store krav til fagpersonenes profesjonelle kompetanse, forutsetter tverrfaglig samarbeid, og krever at de ulike tjenestene organiseres på en brukervennlig måte.

Undersøkelsene som ble gjennomført i løpet av kompetanseutviklingsprogrammet viser at arbeidsmetodene representerer en annerledeshet og annen forståelse enn de andre, mer tradisjonelle og etablerte tjenestene som de ulike fagtjenestene yter. Metodene anvendes i skjæringspunktet mellom brukerens, eller riktigere - i personens private liv og livsprosjekt, og fagtjenestenes systemverden som i stor grad reguleres av lover og regler. I dette spenningsfeltet mellom brukerens livsverden eller hverdagsliv og organisasjonens systemverden, er intensjonen at brukervennlige tjenester skal utvikles og ytes i et dynamisk samspill mellom den enkelte bruker og de ulike fagtjenester. Når jeg sammenfatter koordinatorene og enhetsledernes uttalelser, synes det å være en rekke forhold som virker inn på, og som har betydning for, i hvilken grad fagpersonene og fagtjenestene evner å løse denne oppgaven. I figur 1 presenteres hovedområdene jeg mener utgjør elementene i den faglige oppgaven, og kategoriene som kjennetegner det enkelte element eller hovedområde.

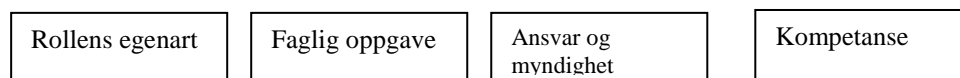
Faglig tilnærming og organisering av arbeidsmetodene



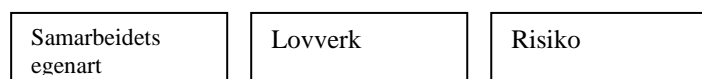
Tilrettelegging for brukermedvirkning



Organisering og klargjøring av koordinatorenes rolle



Tverrfaglig og tverretatlig samarbeid



Figur 1: Kategoriene for de ulike hovedtemaene

4.2.1 Egenart

Uttalelser fra enhetslederne og koordinatorene viser at *egenart* er en framtreddende kategori som er relatert til alle elementene eller hovedtemaene som til sammen utgjør den faglige

oppgaven. Arbeid i ansvarsgrupper og utarbeidelse av individuell plan representerer en egenart som innebærer at det stilles store og annerledes krav til så vel fagtjenester som fagpersoner. Slik jeg ser det, kan arbeidsmetodenes særpreg innebære at det tar lang tid å utvikle og implementere de slik at de inngår som en integrert del av fagtjenestenes metodiske arbeid.

Rutinebeskrivelser, krav til dokumentasjon og resultater blir stadig vanligere innen offentlig virksomhet. Drøftinger i det siste gruppeintervjuet viser at så ikke er tilfelle når det gjelder arbeid i ansvarsgrupper og utarbeidelse av individuell plan. Til tross for at arbeidsmetodene, og i særlig grad ansvarsgruppe benyttes i stort omfang, og at retten til å få utarbeidet en individuell plan er lovpålagt, særpreges arbeidsmetodene ved at de ikke er underlagt de samme kravene til rapportering og dokumentasjon. Resultater av arbeidet etterspørres i liten grad av ledelsen, og mye tyder på at arbeidsmetodene har en uformell status eller forankring i organisasjonen, og har funksjon som "et kommunikasjons – og dialogforum" (Thusgård 1998, i Larsen 2005). Så langt har man i begrenset grad maktet å beskrive, dokumentere og bedømme hvilken betydning arbeidsmetodene har for den enkelte bruker, og for fagtjenestene som deltar i arbeidet. Dette til tross; Det kan synes som om det nettopp er egenarten eller særpreget ved arbeidsmetodene som gjør en forskjell, og som gir de verdi for mange brukere og fagpersoner. Kanskje er det slik at arbeidsmetodenes særpreg og uformelle karakter representerer en viktig verdi, og faktisk bidrar til utviklingen av andre og mer velegnede brukerroller/fagroller og samarbeidsformer i habiliterings- eller rehabiliteringsprosessen.

Uttalelser fra koordinatorene viser at mangelfulle rutinebeskrivelser og begrensede krav til dokumentasjon og resultater bidrar til at handlingsrommet noen ganger oppleves for stort. Slik jeg tolker uttalelsene kan dette føre til at koordinatoren opplever en følelse av å være "overlatt alene" med ansvar for å skape mening og innhold, uten tilstrekkelig myndighet til å anvende handlingsrommet til beste for brukeren. Likeså tolker jeg svarene slik at følelsen av å være "overlatt alene", forsterkes i takt med antallet ansvarsgrupper eller planprosesser den enkelte fagperson deltar i. Rutinebeskrivelser, krav til dokumentasjon og resultater kan forstås som innramming eller tydeliggjøring av en tjeneste eller en arbeidsmetode, og bidra til å redusere fagpersonene usikkerhet i forhold til oppgaven (Folkestad 2003). Imidlertid kan de også representere en risiko ved at de kan antyde at det foreligger en oppskrift eller fasit for hvordan man kan anvende arbeidsmetodene, og bidra til en disiplinering av den enkelte

brukers habiliterings – eller rehabiliteringsprosess, og dermed fungere som en bruksanvisning for en vellykket prosess og det gode liv.

Brukermedvirkning er en av arbeidsmetodenes viktigste bærebjelker. Likevel viser resultatene fra de tre første undersøkelsene at enhetslederne og koordinatorene i svært liten grad fokuserer på brukermedvirkning som et tema eller kompetanseutviklingsområde. Slik jeg tolker svarene, kan det synes som om enhetslederne og koordinatorene i større grad løfter fram forhold de anser som viktige og nødvendige *forutsetninger* for å legge til rette for brukermedvirkning. Flere uttrykker behov for å øke kompetansen innen blant annet kommunikasjon, tverrfaglig samarbeid og anvendelse av arbeidsmetodene for å kunne ivareta brukernes rettigheter. Til tross for at brukermedvirkning er særlig vektlagt ved anvendelse av arbeidsmetodene, er det kanskje slik at mange fagpersoner har et ureflektert forhold til hva som kreves for å legge til rette for brukermedvirkning. Kanskje skyldes dette at mange av fagpersonene opplever at de som borgere gis mulighet for å medvirke i saker de anser som viktige i eget liv, og retten til medvirkning inngår således som en selvfølgelig del av den enkeltes hverdagsliv. Slik jeg ser det, kan manglende kunnskap og bevissthet om utfordringene som er knyttet til å tilrettelegge for brukermedvirkning, bidra til at fagpersoner står i fare for å forenkle, eller overse kompleksiteten når de skal omdanne den politiske oppgaven ”tilrettelegge for medvirkning” til en faglig oppgave.

Målsettingen med anvendelsen av arbeidsmetodene er blant annet å bidra til at den enkelte bruker gis mulighet for helhetlig, koordinerte og individuelt tilpassede tjenester. Dette stiller krav til koordinering av arbeidet i ansvarsgruppen og planprosessen. Som det kommer fram i presentasjonen, har kommunene valgt ulike ordninger for å legge til rette for dette. To av kommunene benytter ordningen med en koordinator i ansvarsgruppen eller planprosessen, mens den tredje kommunen har valgt å legge koordinatoransvaret til alle fagpersonene som deltar i den enkelte ansvarsgruppe eller planprosess. Ledelsen i de tre kommunene erkjenner behovet for å koordinere arbeidet. Likevel viser undersøkelsene som er gjennomført i evalueringsprosjektet at koordinatorrollen i ansvarsgruppen og i forbindelse med utarbeidelsen av den individuelle planen er uformell, og oppleves av flere av koordinatorene som uklar, ensom og krevende. Undersøkelsene viser at koordinatorrollen praktiseres på ulike måter innad i kommunen og praktiseres også forskjellig i de ulike kommunene. Slik jeg ser det, kan koordinatorrollen forstås som en ny rolle som på mange måter bryter med de andre rollene den enkelte fagperson har i kraft av sin stilling, og vår tradisjonelle organisering av

offentlige tjenester. I de fleste kommunene er det fortsatt slik at fagpersonene som deltar i ansvarsgruppen og i utarbeidelsen av den individuelle planen, er ansatt i forskjellige fagtjenester som er tradisjonelt organisert. Det betyr at kommandolinjene går ovenfra og ned, og at oppgavene følger faggrensene. Tilbud om helhetlige tjenester forutsetter en horisontal organisering; Det vil si en organisering på tvers av forvaltningens administrative struktur, og innebærer at fagpersoner som deltar i ansvarsgruppen og/eller planprosessen må handle i overensstemmelse med hverandre og mot et felles mål.

Arbeid i ansvarsgrupper og utarbeidelse av individuell plan forutsetter tverrfaglig samarbeid. Likevel viser uttalelser fra koordinatorene og enhetsledere at kommunene i begrenset grad har formalisert og lagt til rette for tverrfaglig samarbeid i ansvarsgrupper og planprosesser på systemnivå. Dette innebærer at det i stor grad er opp til den enkelte fagtjeneste og fagperson å bestemme om vedkommende ønsker å forplikte seg til å delta i det tverrfaglige samarbeidet. Undersøkelsene viser at mange fagtjenester har utviklet et uformelt, tverrfaglig samarbeid som fungerer godt i mange ansvarsgrupper og planprosesser. Imidlertid kan resultatene fra undersøkelsene som ble gjennomført i dette, og også i et annet prosjekt (Thommesen, Normann og Sandvin 2003), tyde på at skoleetaten i noen tilfeller reserverer seg for å ta ansvar i ansvarsgrupper og ved utarbeidelse av individuelle planer. Uttalelser viser at dette i stor grad er begrunnet ” *med plassering i lovgivningen* ” som en av koordinatorene uttrykte det.

4.2.2 Risiko

Uttalelser fra enhetslederne og koordinatorene viser også at anvendelsen av arbeidsmetodene kan representere en *risiko*, som synes å være framtreddende forhold til tre av hovedtemaene: Faglig tilnærming og organisering av arbeidet i ansvarsgruppen og ved utarbeidelse av individuell plan og organisering. Klargjøring av koordinatorens rolle. Tilrettelegging for brukermedvirkning.

Som jeg har beskrevet tidligere, er ansvarsgruppe og individuell plan arbeidsmetoder som anvendes når livet byr på store utfordringer og er vanskelig, og den det gjelder er i en sårbar situasjon. Resultatene fra en undersøkelse jeg gjennomførte tidligere (2002), viste at brukerne hadde ulike erfaringer med arbeidsmetodene. Underveis i dette evalueringsprosjektet har jeg i økende grad fått forståelse for at det eksisterer et mangfold av faktorer og betingelser som kan påvirke arbeidet i ansvarsgruppen eller planprosessen i ulike retninger, og som bidrar til at

noen av brukerne opplever arbeidsmetodene som beskyttende, mens andre opplever de som en risikofaktor i egen habiliterings- eller rehabiliteringsprosess. Slik jeg ser det har fagtjenester og fagpersoner så langt i for liten grad har erkjent at dette mangfoldet eksisterer, og hvilken betydning det kan ha for arbeidet i ansvarsgruppen eller planprosessen. Uttalelser fra koordinatorene og enhetslederne kan tyde på at mangelfull kunnskap og uklarheter når det gjelder anvendelsen av arbeidsmetodene, deltakelse i mange ansvarsgrupper og planprosesser samtidig uten at det avsettes tid til arbeidet, og manglende tverrfaglig samarbeid, er sentrale faktorer som representerer en risiko for både brukeren, og for arbeidsgruppens sårbarhet.

Undersøkelsene viser at det er ulike oppfatninger om hva den faglige oppgaven egentlig innebærer, og dette kan representere en risiko. En av koordinatorene beskrev det slik i et av gruppeintervjuene: ” *Ulike oppfatninger om hva ansvarsgruppe og individuell plan er. Er vagt, men store forventninger. Dette gjør noe med innsatsen, det kan bli halvhjertet*”. Begrepet "halvhjertet" kan forstås som en metafor for å være avventende, og at man i mindre grad er rede til å investere og engasjere seg i arbeidet i ansvarsgruppen og/eller utarbeidelsen av den individuelle planen og forholde seg til kompleksiteten i problemstillingene som brukeren står ovenfor. Om halvhjertet kan forstås i denne betydningen, kan ulike og uklare oppfatninger om arbeidsmetodene, kombinert med store forventninger, føre til at gruppen som skal bistå brukeren, selv blir sårbar og utsatt (Larsen 2005). En utsatt og sårbar ansvarsgruppe kan ty til forenklinger, fordi kompleksiteten blir overveldende, og ved dette representere en risiko for brukeren. I en undersøkelse jeg gjennomførte for noen år tilbake, uttrykte en mor det slik: ” *Jeg tror at hvis de har jobbet med han, så har de forstått mer. Hvis de har sett han når han er hjemme noen ganger*” (Aune, 2002, s. 85). Moren opplevde at fagpersonene som deltok i sønnens ansvarsgruppe ikke forholdt seg til alle vanskene hun, sønnen og den øvrige familien sto ovenfor, og dette påvirket familiens innsats i sønnens habiliteringsprosess.

Undersøkelsene som ble gjennomført blant koordinatorene viser at mange av dem deltar i mange ansvarsgrupper og planprosesser samtidig. Ca. halvparten av alle koordinatorene som deltar i prosjektet deltok i flere enn fire ansvarsgrupper og/eller utarbeidelse av individuelle planer, og flere av dem har ikke avsatt tid til dette arbeidet. I den grad tallene er representative for anvendelsen av arbeidsmetodene, kan dagens praksis med deltakelse i mange ansvarsgrupper og planprosesser samtidig, og med begrenset tid til å løse oppgaven, representere en risikofaktor for brukerens mulighet for medvirkning og opplevelse av å

samhandle med fagpersonene på en inkluderende og meningsfylt måte. Erfaringer fra et tidligere prosjekt og samtaler med fagpersoner og brukere, viser at fagpersoner som deltar i mange møter og planprosesser, uten at det er avsatt tilstrekkelig med tid, bevisst eller ubevisst kan stå i fare for å opptre på en måte som svekker brukerens selvoppfatning og tro på egne ressurser og evne til medvirkning og innflytelse på eget liv. Deltakelse i mange grupper og planprosesser kan blant annet føre til at fagpersonene vegrer seg for å påta seg koordinatorsansvar, vegrer seg for å delta i avtalte møter, og kan stå i fare for å forenkle kompleksiteten i oppgaven som gruppen skal løse. For brukeren kan dette virke krenkende. Eksempelvis kan foreldre oppleve eller tolke fagpersoners utydelighet og avventende holdning som mangel på interesse eller forståelse for deres situasjon. En mor beskrev det slik for meg for en tid tilbake: *”Når det skulle velges en koordinator, så alle ned. Helsesøster så ned sist, og derfor ble det henne.”* Moren tolket situasjonen slik at ingen ønsket å være koordinator for datteren. Ingen av fagpersonene fortalte familien at det var vanlig i deres kommune at helsesøster fungerte som koordinator for førskolebarna. Ordningen var kjent for alle fagpersonene som deltok i møtet, og det er rimelig å anta at det var derfor de handlet som de gjorde. For foreldrene var denne ”avtalen” ukjent, og fagpersonenes ubevisste væremåte bidro dermed til å øke foreldrenes sårbarhet.

4.2.3 Kompetanse

I tillegg til egenart og risiko viser uttalelser fra enhetslederne og koordinatorne at *kompetanse* også er en framtrødende kategori av særlig betydning i forhold til to av hovedtemaene: Faglig tilnærming og organisering av arbeidet i ansvarsgruppen og utarbeidelse av individuell plan og organisering og klargjøring av koordinatorens rolle. Arbeidsmetodene stiller store krav til fagpersonenes profesjonelle kompetanse. De ulike instanser både lokalt og sentralt har i hovedsak fokusert på teoretisk kunnskap. Likeså i forhold til spesifikke ferdigheter, så som utarbeidelse av selve planen. Dette er viktig. Likevel kan det synes som om den personlige kompetansen er særlig viktig og av avgjørende betydning for utøvelsen av koordinatorrollen og for fagpersonenes faglige tilnærming og organisering av arbeidet. Arbeidsmetodene særpreges ved at møtet mellom mennesker står sentralt, og at brukeren som oftest befinner seg i en sårbar og vanskelig livssituasjon. I erkjennelsen av dette er fagpersonenes personlige kompetanse særlig viktig i tillegg til den teoretiske kunnskapen og de spesifikke ferdighetene. Aase Lærdal uttrykker det slik: *”.. de skal være gode fagmennesker, men også medmennesker”*(1996:63). I følge Skau (2005) tar det tid å utvikle den personlige kompetansen, og uttalelser fra koordinatorne og

enhetslederne tyder på begrenset tid, mange andre oppgaver og manglende arenaer er en begrensende faktor for koordinatorene og fagpersonenes mulighet for å utvikle denne.

4.2.4 Tid, organisering, ansvar/myndighet, tverrfaglig samarbeid og lovverk

Som man kan lese av figur 1 er også kategoriene *tid*, *organisering*, *ansvar/myndighet*, *tverrfaglig samarbeid* og *lovverk* av betydning. Jeg har relatert de til hvert sitt bestemte hovedtema. Likevel mener jeg at de i ulik grad også har relevans for de andre hovedtemaene.

Tid

Underveis i evalueringsprosjektet har jeg i stadig større grad fått forståelse for *tid* som en svært viktig kategori for anvendelsen av arbeidsmetodene. Dette synes spesielt viktig i forhold til fagpersonenes mulighet og evne til å tilrettelegge for medvirkning.

Å tilrettelegge for brukermedvirkning forutsetter også at fagpersonene har tid til å være til stede i møtet med *den andre*. Arbeidsmetodene kjennetegnes ved at en del fagpersoner med koordinatoransvar deltar i mange ansvarsgrupper og/eller bistår i utarbeidelse av mange individuelle planer. Blant annet viser undersøkelsen at 7 av koordinatorene har deltatt eller deltar i utarbeidelsen av 10 til 18 individuelle planer. Likeså at 6 av koordinatorene deltar i 10 til 20 ansvarsgrupper. Den samme undersøkelsen viser at 12 av koordinatorene har avsatt tid til å delta i ansvarsgrupper og/eller ved utarbeidelse av individuell plan, mens 14 av koordinatorene ikke har avsatt tid til dette arbeidet. Undersøkelsen viser også at svært få av koordinatorene har avsatt tid til å ivareta koordinatorfunksjonen. Kun 5 koordinatører har avsatt tid til koordinatorfunksjonen. Når jeg sammenfatter koordinatorenes svar når det gjelder antall og avsatt tid, kan det synes som om det bare er delvis sammenheng mellom disse variablene. Eksempelvis viser undersøkelsen at en koordinator som deltar i 15 ansvarsgrupper ikke har avsatt tid til dette, mens en som deltar i 3 ansvarsgrupper har avsatt tid.

Enhetslederne og koordinatorenes uttalelser viser imidlertid med stor tydelighet at tid er en viktig faktor som også virker inn på fagpersonenes faglige tilnærming og på organiseringen av arbeidsmetodene. Likeså i forhold til det tverrfaglige samarbeidet, og ikke minst i forhold til koordinatorrollen.

Organisering

Uttalelser fra koordinatorene og enhetslederne viser at kommunene har utarbeidet retningslinjer for arbeid i ansvarsgrupper og utarbeidelse av individuell plan, og har tro på at disse kan være hjelpsomme for å strukturere arbeidet ved bruk av arbeidsmetodene. Retningslinjene fokuserer i hovedsak kun på organisatoriske forhold. Likevel kan det synes som om bruk av retningslinjene bidrar til å "ramme inn" arbeidsmetodene, og øker fagpersonenes opplevelse av sammenheng og evne til å håndtere utfordringene som er knyttet til arbeidsmetodene. Retningslinjene berører i svært liten grad metodiske spørsmål som eksempelvis tverrfaglig samarbeid, tilretteleggelse for brukermedvirkning med mer. Slik jeg ser det er dette naturlig; Utvikling av- og beskrivelse av faglige tilnæringsmåter skjer i hovedsak på andre måter; For eksempel gjennom kursing og veiledning. Ved bruk av retningslinjer er det derfor viktig å erkjenne at disse alene ikke kan sikre kvalitet og sammenheng i arbeidet, men fungere som et utgangspunkt for en innramming av oppgaven.

Ansvar og myndighet

Uttalelser fra koordinatorene viser at *ansvar og myndighet* er en viktig kategori som har stor betydning for utøvelsen av koordinatorrollen. Imidlertid viser uttalelsene fra koordinatorene at ansvar og myndighet også er viktig i forhold til hvordan man kan organisere arbeidet i ansvarsgruppen og planprosessen. Likeså i forhold til det tverrfaglige samarbeidet, og sist, men ikke minst, i forhold til fagpersonenes evne og mulighet til å bistå brukeren på en tydelig og støttende måte.

Myndiggjøring handler om maktoverføring, og kan i denne sammenheng forstås som en sosial prosess som omfatter oppdagelse, stimulering og forbedring av koordinatorens evne til å løse problemer og mobilisere ressurser i egen arbeidssituasjon. Opplevelsen av å være myndiggjort innebærer at det er samsvar mellom det ansvar, utfordringer, oppgaver og den myndighet vedkommende opplever å ha (Sollund, Trygstad & Johansen 2004). Ansvar og myndighet kan forstås som to dimensjoner som må utvikles parallelt om man skal lykkes med å utvikle og forankre koordinatorrollen. Undersøkelsene som ble gjennomført blant koordinatorene, viser at mange opplever stor grad av ansvarliggjøring. I det første gruppeintervjuet ble det uttrykt slik: *"Vi er ansvarliggjort og det er stor frihet og utvikling i det! Positivt"*. Imidlertid ble utsagnet utdypet med *"Følger ikke alltid tid og ressurser med, og det preger vår arbeidshverdag"*. Denne og andre uttalelser underveis i kompetanseutviklingsprogrammet viser at koordinatorene blir tillagt ansvar uten at de i tilstrekkelig grad blir gitt myndighet til å

bestemme over faktorer som han eller hun opplever som viktige for å løse oppgaven. Flere av koordinatorene opplever koordinatorrollen som utydelig og ikke godt nok definert, og dette svekker koordinatorens opplevelse av kontroll. En av koordinatorene uttrykte det slik:

”Enkelte ganger opplever vi å ha arbeidet med brukere på individnivå og når enkelte søknader går til ledelsen blir det avslag. Skyldes dette for dårlig kommunikasjon med ledere? Ikke samsvar mellom det vi prøver å arbeide med brukere, og de rammene vi har å gå etter”.

I følge Sollund, Trygstad & Johansen (2004) kan delegering av ansvar uten at koordinatorene har kunnskap og erfaringer og ressurser til å møte de utfordringene som delegeringen medfører, skape stress og angst og i verste fall utbrenthet. Manglende samsvar mellom ansvar og myndighet kan også føre til at fagpersoner vegrer seg for å påta seg koordinatorrollen, og dette kommer også til uttrykk i undersøkelsene.

Tverrfaglig samarbeid

Tilbud om helhetlige, koordinerte og individuelt tilpassede tjenester er målsettingen med anvendelsen av arbeidsmetodene, og som tidligere beskrevet forutsetter dette tverrfaglig samarbeid. Resultatene fra spørreundersøkelsen som ble gjennomført blant enhetslederne viser at kommunene i begrenset grad har formalisert og lagt til rette for det tverrfaglige samarbeidet. En av kommunene har etablert et team på enhetsledernivå, som blant annet fokuserer på samarbeid mellom de ulike fagtjenestene. De andre kommunene har siden 2005 hatt faste samarbeidsmøter mellom noen av etatene hvor det fokuseres spesielt på ansvarsgruppe og individuell plan. I tillegg har alle kommunene retningslinjer for arbeid i ansvarsgrupper og utarbeidelse av individuell plan, hvor blant annet tverrfaglig samarbeid omtales. Undersøkelsene som ble gjennomført blant koordinatorene, viser at det uformelle, tverrfaglige samarbeidet fungerer forskjellig mellom de ulike etatene; Godt mellom noen, og mindre godt mellom andre. En av koordinatorene uttrykker det slik: *”Det har vært et godt samarbeid mellom de ulike fagavdelingene i helse, rehabilitering og samarbeidende virksomheter, bortsett fra oppvekst. ... Skole/oppvekst har kviet seg og begrunnet det med plassering i lovgivningen”.* Resultatene fra undersøkelsene som ble gjennomført blant koordinatorene, viser at de har et sterkt fokus på tverrfaglig samarbeid, og mange uttrykker behov for å øke sin kompetanse i å arbeide tverrfaglig. Når jeg sammenstiller flere svar fra koordinatorene (avsatt tid, arena for samarbeid, kompetansebehov, brukermedvirkning), kan det synes som om møtene i ansvarsgruppen og i forbindelse med utarbeidelsen av den

individuelle planen også fungerer som møtepunktet eller arenaen for etablering og utvikling av det tverrfaglige samarbeidet. I den grad dette medfører riktighet kan det, slik jeg ser det, representere en risiko for brukeren og vedkommendes mulighet for medvirkning. Samarbeid på tvers er en forutsetning for å løse den faglige oppgaven. Uten at det skapes arenaer for dette andre steder, kan det føre til at fagpersonene henleder sin oppmerksomhet mot andre fagpersoner, med det resultat at brukeren ofte kan "havne på sidelinjen". I sin ytterste konsekvens kan dette føre til at brukeren blir en tilskuer framfor en deltaker i ansvarsgruppen eller ved utarbeidelsen av den individuelle tiltaksplanen. I en tidligere undersøkelse uttrykte en mor det slik: *"Noen ganger vil kanskje diskusjonene gå veldig heftig mellom alle de andre uten oss. Vi som foreldre blir bare sittende der. Jeg vet ikke om det bestandig er bevisst, eller at det bare blir sånn.."* (Aune 2002: 80).

Lovverk

Lovverket, det som regulerer arbeidsmetodene og gi dem legitimitet, er naturlig nok en svært viktig kategori. Uttalelser fra koordinatorene og enhetslederne viser at lovverket i for liten grad støtter opp om og legger til rette for det tverrfaglige samarbeidet som etter min mening er en avgjørende faktor for å løse den faglige oppgaven. I tillegg til at lovverket har betydning for det tverrfaglige samarbeidet, viser også uttalelsene fra enhetslederne og koordinatorene at dette har betydning for de øvrige hovedtemaene; Så som fagtjenestenes evne og vilje til å forankre arbeidsmetodene, klargjøring av koordinatorens rolle og ikke minst når det gjelder tilretteleggingen for brukerens medvirkning.

I følge forskrift om individuelle planer (2005) er ansvaret for å utarbeide den individuelle planen lagt til kommunens helse- og sosialtjeneste og det enkelte helseforetak. Likeså fastsetter forskriften at de samme instansene har ansvar for å samarbeide med andre instanser om brukeren har behov for tjenester fra disse. Lovverket pålegger altså noen tjenester et særlig ansvar når det gjelder å legge til rette for det tverrfaglige samarbeidet, uten at tjenesten har myndighet til å pålegge de øvrige instansene å samarbeide. I følge Veileder til forskrift om individuell plan bør kommunens sentrale ledelse påse at det finnes tverrfaglige og tverrsektorielle samarbeidsfora internt i kommunen. Kommunene har i begrenset grad formalisert og lagt til rette for tverrfaglig samarbeid. Riktig nok har sentral ledelse i to av kommunene bidratt til etableringen av et tverretatlig samarbeidsforum, og kommunene har omtalt rammer for tverrfaglig samarbeid i kommunenes retningslinjer for ansvarsgrupper. Den tredje kommunen har ikke etablert et formelt forum, men utviklet en rutine som i følge

koordinatorene klargjør hvordan man skal arbeide tverrfaglig. Dette til tross; Uttalelser fra koordinatorene viser at ledelsen i kommunene i for liten grad griper fatt i problemstillingen. Koordinatorene uttrykte det slik i det første gruppeintervjuet: ”Mangler aktuelle samarbeidspartnere som skole. Det snakkes om det, men lite blir gjort”. Kanskje er det også slik at ledelsens anstrengelser ikke er tilstrekkelig for å sikre at *alle fagtjenester* tar ansvar for og deltar i det tverrfaglige samarbeidet. I den grad undersøkelsen som ble gjennomført av Thommesen, Normann & Sandvin (2003) og uttalelsene fra koordinatorene er representative, kan det synes som om forskriften i sin nåværende form ikke i tilstrekkelig grad bidra til at viktige tjenester som eksempelvis skole påtar seg ansvar i det tverrfaglige samarbeidet i den enkeltes ansvarsgruppe eller planprosess.

4.2.5 Sammensatt oppgave

Uttalelser fra enhetslederne og koordinatorene viser at den faglige oppgaven er sammensatt og påvirkes av mange ulike faktorer eller elementer. Som man kan lese av figur 1, har jeg valgt å framstille de ulike kategoriene i forhold til bestemte hovedområder. Likevel er det viktig å erkjenne at arbeid i ansvarsgrupper og utarbeidelse av individuelle planer er dynamiske prosesser, og at de ulike kategoriene som er beskrevet, inngår i en helhetlig sammenheng, og må forstås slik.

4.3 Kjernen i den faglige oppgaven – en følelse av sammenheng

Når jeg forsøker å sammenfatte de ulike kategoriene, kan det synes som om *følelsen av sammenheng* er kjerne-kategorien som binder alle kategoriene sammen, og som på mange måter er det som er essensen og utfordringen knyttet til anvendelsen av arbeidsmetodene; Nemlig forholdet mellom fagpersonens følelse av sammenheng, og vedkommendes evne til å håndtere utfordringene eller problemstillingene som han eller hun møter ved anvendelse av arbeidsmetodene.

Slik jeg tolker enhetslederne og koordinatorenes uttalelser, påvirkes fagpersonenes evne til å løse den faglige oppgaven av vedkommendes opplevelse av sammenheng mellom følgende faktorer:

- Sammenheng mellom brukerens behov og fagpersonenes evne og mulighet for å bistå brukeren på en hjelpsom måte

- Sammenheng mellom målsetting og anvendelse av arbeidsmetodene
- Sammenheng mellom egen og andres forståelse av arbeidsmetodene
- Sammenheng mellom ansvar og myndighet
- Sammenheng mellom tidsbruk og tid til disposisjon
- Sammenheng mellom ledelsens og egen satsing på arbeidsmetodene
- Sammenheng mellom behovet for tverrfaglig samarbeid og lovverket som regulerer arbeidsmetodene
- Sammenheng mellom behovet for å være kompetent og avsatt tid til kompetanseutvikling

Følelsen av sammenheng er det sentrale begrepet i Antonovsky (1991) salutogenesemodell, og som jeg har beskrevet tidligere inngår komponentene *begripelighet, håndterbarhet og meningsfullhet* i denne modellen.

Begripelighet handler om å forstå eller fatte hva oppgaven innebærer. Ved anvendelse av arbeidsmetodene handler dette om å forstå ansvarsgruppens oppgave, eller hva som er oppgaven i forbindelse med utarbeidelsen av den individuelle planen. Slik jeg tolker koordinatorene og enhetsledernes svar, er fagpersonenes profesjonelle kompetanse, forståelse for arbeidsmetodenes egenart, ansvar og myndighet samt lovverk, viktige faktorer i forhold til å begripe hva oppgaven innebærer, og for fagpersonenes følelse av sammenheng..

Håndterbarhet. Ved anvendelse av arbeidsmetodene innebærer det at fagpersonene som bistår brukeren i forbindelse med utarbeidelsen av vedkommendes individuelle plan, eller i ansvarsgruppen, har de ressursene som kreves for å kunne løse oppgaven. Enhetslederne og koordinatorenes svar viser at tid, organisering, klargjøring av den faglige oppgaven, kompetanse, tverrfaglig samarbeid, samt ansvar og myndighet, er alle viktige faktorer for opplevelsen av håndterbarhet, og for fagpersonenes følelse av sammenheng.

Meningsfullhet vil si at fagpersonene opplever at de utfordringene de står ovenfor ved anvendelsen av arbeidsmetodene og innsatsen som legges inn i arbeidet, bidrar til å løse den faglige oppgaven. Det vil si at de opplever at deres innsats er som hjelpsom for brukeren i vedkommendes habiliterings- eller rehabiliteringsprosess. Likeså viser uttalelser at anerkjennelse av så vel arbeidsmetoder som egen innsats fra ledere bidrar til opplevelsen av meningsfullhet. Koordinatorene og enhetsledernes uttalelser viser at klargjøring av den

faglige oppgaven, organisering, arbeidsmetodenes egenart og lovverk er alle viktige faktorer for fagpersonenes opplevelse av meningsfullhet og følelse av sammenheng.

Når jeg tolker enhetslederne og koordinatorenes uttalelser, tyder mye på at det salutogene perspektivet har stor betydning for utvikling av ansvarsgrupper og individuelle planer som arbeidsmetoder innen habilitering - og rehabiliteringsfeltet. Opplevelse av sammenheng er viktig for fagpersonene som anvender arbeidsmetodene som et virkemiddel for å løse behovene eller vanskene brukeren har, og for deres evne til å bistå brukeren på en hjelpsom måte.

4.4 Resultater fra evalueringen av kompetanseutviklingsprogrammet

Som beskrevet innledningsvis, er målsettingen med evalueringen å vurdere om "Best på tvers" kan være egnet som en metode for å kompetanseutvikle og implementere individuell plan og ansvarsgruppe som arbeidsmetoder i habiliterings – og rehabiliteringsprosessen. Strategien har vært å undersøke om kompetanseutviklingsprogrammet har bidratt til:

- Konkrete endringer i kommunenes arbeid når det gjelder faglig tilnærming og organisering av individuell plan og ansvarsgruppe som arbeidsmetoder i habiliterings- og rehabiliteringsprosessen.
- Konkrete endringer i kommunene når det gjelder tilrettelegging for brukermedvirkning i ansvarsgruppen og/eller ved utarbeidelse av individuell plan.
- Konkrete endringer i kommunene når det gjelder organisering og klargjøring av koordinatorenes rolle i ansvarsgruppen og/eller ved utarbeidelse av individuell plan.
- Større fokusering på tverrfaglig og tverretattlig samarbeid.

I følge Skau (2005) tar det tid å tilegne seg nye tenkemåter og væremåter slik at de kjennes naturlige. Slik jeg ser det er det rimelig å anta at det i særlig grad gjelder i forhold til fagoppgaver som disse, som framstår som fremmedartet og annerledes. Når jeg tolker koordinatorene og enhetsledernes svar, synes det som om mange fortsatt har et noe ureflektert forhold til arbeidsmetodenes målsetting og innhold. Slik jeg ser det er derfor bevisstgjøring er en viktig forutsetning for endring. Bevisstgjøring innebærer at man legger merke til hva man gjør, hvordan man reagerer i ulike situasjoner, og hvilke reaksjoner man får fra andre. Dette

kan skje ved at man reflekterer over, og setter ord på hvem man er. Likeså ved å utforske seg selv - alene og sammen med andre (ibid).

Uttalelser fra koordinatorene og enhetslederne viser at kompetanseutviklingsprogrammet har bidratt til økt bevisstgjøring om arbeidsmetodene og om sammenhengen mellom egen rolle og anvendelsen av metodene. Utviklingsverksted og studiemodul bygger gjensidig på hverandre, og har i stor grad vektlagt de samme tema, men med ulikt fokus. Denne vektleggingen har med stor sannsynlighet bidratt til økt kunnskap og forståelse for arbeidsmetodenes egenart blant enhetslederne og koordinatorene, og ført til økt bevissthet om betydningen av sine respektive roller og funksjoner ved anvendelse av metodene. Likeså viser uttalelser at vektleggingen av de samme temaene også har bidratt til økt fokus på arbeidsmetodene innad i kommunene. Slik jeg tolker uttalelser fra flere av koordinatorene, har enhetsledernes deltakelse i kompetanseutviklingsprogrammet bidratt til større legitimering av arbeidsmetodene, og av at det blant annet brukes tid på å drøfte anvendelsen. En av koordinatorene uttrykker det slik: *”Fått diskutert og satt spørsmålstejn ved bruken. Blitt mer bevisst brukeren og hensikten med å bruke individuell plan og ansvarsgrupper.”*

I erkjennelsen av at det tar tid å tilegne seg nye tenkemåter og væremåter, har deltakelse i kompetanseutviklingsprogrammet forutsatt at både enhetsledere og koordinatorene har arbeidet i grupper med ulike problemstillinger mellom samlingene i henholdsvis utviklingsverksted og studiemodul. Noen av problemstillingene har også krevd samarbeid og samhandling mellom enhetsledere og koordinatorene for å løse oppgaven. Uttalelser fra både enhetsledere og koordinatorene viser at denne arbeidsformen med fokus på kompetanseheving og implementering av arbeidsmetodene gjennom oppgaveløsning mellom samlingene, har bidratt til økt bevissthet, blant annet om brukermedvirkning og tverrfaglig samarbeid som betydningsfulle dimensjoner ved anvendelse av arbeidsmetodene. En av koordinatorene uttrykker det slik:

”Vi har blitt bevisstgjort på brukermedvirkning, har det mer i fokus i daglig arbeid. Det merkes også en økt fokus på brukermedvirkning fra ledelsen. Mer kunnskap om brukermedvirkning har ført til mer bevissthet blant lederne og medarbeiderne. Økt kunnskap fører til at man blir mer lydhør”.

Likeså uttrykker representantene fra en av kommunene det slik i den andre gruppediskusjonen:

”Vi har blitt mye mer bevisst på viktigheten med tverrfaglig samarbeid. Vi ser også utfordringene tydeligere. Brukergruppene våre endrer seg, kompleksiteten har blitt

større ... dette fører til at det er mer nødvendig med bredere kompetanse og innfallsvinkel. Vi trenger den merviten tverrfaglig samarbeid gir”.

Kompetanseutviklingsprogrammet retter seg mot enhetsledere og koordinatorene i ulike fagtenester, og forutsetter at flere fra hver kommune deltar. Uttalelser fra så vel enhetsledere som koordinatorene viser at dette virker inspirerende og skaper forventninger allerede ved oppstart av programmet. Når jeg tolker koordinatorenes uttalelser kan det synes som om de opplever stor deltakelse fra egen kommune som en anerkjennelse av arbeidsmetodene og av eget arbeid, og bidrar til opplevelsen av egen innsats som meningsfull. I tillegg har deltakelse fra flere fra samme kommune også bidratt til å styrke mulighetene for det tverrfaglige samarbeidet og ved det bidratt til at anvendelsen av arbeidsmetodene oppleves som mer håndterbar. I det første gruppeintervjuet uttrykte noen av koordinatorene det slik: *”Vi har fått vite mer om de andre i kommunen. Blitt kjent, og det letter samarbeidet”.*

Uttalelser fra enhetsledere og koordinatorene i gruppediskusjonen viser at deltakelse i kompetanseutviklingsprogrammet har bidratt til økt forståelse for den faglige oppgaven som blant annet handler om å legge til rette for deltakelse fra brukerne og tverrfaglig samarbeid. En av kommunene uttrykker det slik:

”Ansvarsgrupper og individuell planskriving tvinger seg fram i form av lovgiving, men det har blitt mer bevissthet rundt nytten og viktigheten av tverrfaglig samarbeid etter oppstart av ”Best på tvers”.

Arbeidsformen har også bidratt til planlegging og/eller gjennomføring av konkrete endringer som kan bidra til at anvendelsen av arbeidsmetodene oppleves som mer begripelige.

Uttalelsene fra koordinatorene og enhetslederne viser at endringene er relatert til prosedyrer som beskriver anvendelsen av arbeidsmetodene, videreformidling av ny kunnskap både på ledernivå og blant fagpersoner, opplæring av nye koordinatorene og forankring på kommunalt ledernivå. Flere av deltakerne fra de tre kommunene uttrykte det slik i det andre gruppeintervjuet:

”Etter oppstart av kompetanseutviklingsprogrammet, har prosedyrene som beskriver hvordan arbeide i ansvarsgruppe og ved utarbeidelse av individuell plan blitt revidert. Enhetsledere og koordinatorene har hatt flere møter/samlinger med oppgaveløsning og diskusjoner. Våre overordnede ledere har deltatt på et av møtene, og prosedyrene er underskrevet av dem.”

”Deltakelse i ”Best på tvers” har ført til opplæring av nye primærkontakter, nye ansvarsgrupper, tryggere gjennomføring, mer bevisst på innhold, tid, ressursbruk..”.

”Startet avklaringer på hvordan bruke individuell plan. Vi har startet utprøvingen av individuell plan flere steder – tatt i bruk. Fått større erkjennelse av at ansvarsgrupper skal avsluttes. Fått opp til drøfting temaet koordinerende enhet”.

Kommunene har anvendt arbeidsmetodene i stort omfang i flere år. Likevel har en av kommunene i liten grad formalisert arbeidet. Uttalelser viser at enhetslederne og koordinatorene fra denne kommunen opplever mangelfull forankring i kommunenes ledelse som en av de største utfordringene, men opplever at kompetanseprogrammet har: *”Tilført kompetanse både på ledernivå og fagpersonene”*. Kommunenes presentasjon viser at deltakelse i kompetanseutviklingsprogrammet har bidratt til at kommunene har grepet fatt i den mangelfulle forankringen og gjennomført flere avklarende møter. Blant annet har de hatt møte med rådmannens strategiske ledergruppe for *”.. å informere om våre behov for avklaring av ansvar framover når det gjelder anvendelse av individuell plan og ansvarsgruppe. Gjennomført felles møte for enhets- og virksomhetsleder”*.

En avsluttende samling for både enhetslederne og koordinatorene har inngått som en viktig del av kompetanseutviklingsprogrammet. Målsettingen med den avsluttende samlingen er å sikre overføring og videreføring av deltakernes erfaringer og vurderinger i forhold til utvikling og implementering av arbeidsmetodene. Enhetsledere og koordinatorene har arbeidet med oppgaver som ble presentert på den avsluttende samlingen, og som dannet utgangspunktet for samtaler og refleksjon. Ett av temaene som ble drøftet, var en av kommunenes ordning med *”felles koordinatoransvar i ansvarsgruppen og ved utarbeidelse av individuell plan”*. De aller fleste av koordinatorene fra denne kommunen uttrykte at de opplevde dette som vanskelig å håndtere. Temaet ble drøftet, og dette bidro til å starte en tankeprosess hos deltakerne, og til at enhetslederne forsto koordinatorenes beskrivelse av vanskene. Som følge av drøftingen ble enhetslederne og koordinatorene enige om å ta i bruk ordningen med koordinator. Det vil si at en av fagpersonene som deltar i ansvarsgruppen eller ved utarbeidelse av individuell plan er tillagt et koordinatoransvar. Når jeg tolker koordinatorenes uttalelser, kan det synes som om den avsluttende samlingen bidro til samtaler og avklaringer som er viktig for deres opplevelse av håndterbarhet og følelse av sammenheng.

Ansvar og myndighet er temaer som ble løftet fram og vektlagt i både utviklingsverksted og studiemodul. Uttalelser viser at dette har bidratt til økt forståelse for å myndiggjøre koordinatorene og fagpersonene som anvender arbeidsmetodene. Likevel kan uttalelser tyde på at vektleggingen ikke har vært tilstrekkelig: Representantene fra en av kommunene uttrykker det slik i det siste gruppeintervjuet.:

”Programmet har i liten grad bidratt til å myndiggjøre koordinatorene og deltakere i ansvarsgruppen. Har ikke blitt løftet fram som et tema, og manglende felles overordnede retningslinjer og uavklart systemansvar har vært til hinder”.

Slik jeg tolker denne og andre uttalelser fra koordinatorene, er myndiggjøring et vanskelig og sammensatt tema som stiller store krav til både den enkelte fagperson, og til kommunen som organisasjon. Likeså kan uttalelsene forstås slik at kompetanseutviklingsprogrammet i sin nåværende form har undervurdert betydningen av dette temaet.

Studiemodulen inngår som en svært viktig del av kompetanseutviklingsprogrammet, og bygger på den erkjennelse at koordinatorene som har den direkte kontakten med brukeren, ofte er fagtjenestens ansikt utad, og fungerer som et bindeledd mellom fagtjenestene og den enkelte bruker. Tilbud om helhetlige og individuelt tilpassede tjenester utløses ikke i kraft av tilbud om ansvarsgruppe eller utarbeidelse av individuell plan alene. Like viktig er hvordan denne retten praktiseres. Som følge av dette har kompetanseutviklingsprogrammet i særlig grad fokusert på koordinatorene. Utprøving av ulike metodiske tilnæringsmåter er vektlagt i studiet og bygger på den forståelse at endring forutsetter aktiv deltakelse, i denne sammenheng, fra koordinatorene. Slik jeg ser det har denne vektleggingen bidratt til økt bevissthet og forståelse av egen rolle blant koordinatorene. En av koordinatorene uttrykker det slik:

”Vært gjennom en periode med bevisstgjøring i forhold til oppgaver og egenutvikling. Kjennes bedre! Vi ser vi må skape rom for oppgavene, det oppleves slitsomt for vi har så mange oppgaver.”

Uttalelser fra koordinatorene viser at deltakelse i studiemodulen har bidratt til at 6 av koordinatorene hadde foretatt konkrete endringer i sin anvendelse av arbeidsmetodene. 14 av koordinatorene uttrykte at det hadde skjedd delvis endringer, mens 4 koordinatorene svarte at de ikke hadde foretatt endringer. Når jeg tolker koordinatorenes svar, kan det synes som om

endringer er relaterte til bevisstgjøring – refleksjon over praksis og utprøving av ulike tilnæringsmåter.

Uttalelser fra koordinatorene viser at studiemodulen har bidratt til personlig bevisstgjøring når det gjelder faglig tilnærming og organisering av individuell plan og ansvarsgruppe som arbeidsmetoder i habiliterings- og rehabiliteringsprosessen. Bevisstgjøringen er relatert til arbeidsmetodenes egenart når det er hensiktsmessig å anvende en ansvarsgruppe, og hva retten til utarbeidelsen av en individuell plan faktisk innebærer.

Uttalelser fra koordinatorene viser også at studiets fokus på de ulike diskurser eller tankemønstre som eksisterer om funksjonshemming og brukervedvirkning (Solvang 2002) har bidratt til økt bevisstgjøring om brukervedvirkning. Likeså på studentenes egen forståelse av funksjonshemming og brukervedvirkning, og hvilke konsekvenser dette kan få for vedkommendes tilnærming for tilrettelegging for brukervedvirkning, har vært viktig. Det kan også synes som om deltakelse i evalueringsprosessen har bidratt til refleksjon. Som jeg har beskrevet tidligere, viste resultatene fra de tre første undersøkelsene at enhetslederne og koordinatorene i svært liten grad fokuserte på brukervedvirkning som et tema eller kompetanseutviklingsområde, men at de i større grad løftet fram forhold de anså som viktige og nødvendige *forutsetninger* for å legge til rette for brukervedvirkning. Som en introduksjon til det første gruppeintervjuet, presenterte jeg mine foreløpige funn, blant annet om deltakernes fokus på brukervedvirkning. I det påfølgende drøftingen i de faste refleksjonsgruppene ble dette drøftet, og noen av koordinatorene uttalte det slik: *”En tankevekker at vi ikke har hatt nok fokus på brukervedvirkning”*

Uttalelser fra koordinatorene viser at deltakelse i studiemodulen har bidratt til personlig bevisstgjøring når det gjelder organisering og klargjøring av koordinatorrollen. Som jeg har beskrevet tidligere, har koordinatorfunksjonen og koordinatorrollen en uformell status i alle deltakerkommunene, og at så vel fagtjenester som koordinatorene, og andre deltakere i ansvarsgruppene og ved utarbeidelse av individuell plan har et noe ureflektert forhold til koordinatorrollen og utøvelsen av denne funksjonen. Uttalelser fra koordinatorene viser at deltakelse i studiemodulen har bidratt til økt personlig bevisstgjøring og forståelse for innholdet i koordinatorrollen. Noen av koordinatorene uttrykker det slik: *”Vi har fått satt oss selv i perspektiv i forhold til teori og fagtanker. Som igjen har ført til en bevissthet i forhold til egen rolle og egen arbeidshverdag.”*

Uttalelsene viser at studiemodulen også har bidratt til større, eller kanskje mer korrekt, til et annet fokus på tverrfaglig og tverretatlig samarbeid. Deltakelse i studiemodulen har bidratt til en større bevisstgjøring på egen rolle i det tverrfaglig samarbeid. En av koordinatorene uttrykker det slik: *”Jeg er mer bevisst på hvordan jeg ordlegger meg i samhandling med brukere og medarbeidere. Jeg tenker mer over hvordan samarbeidet er på godt og ondt”*.

Studiet har i tillegg til forelesninger lagt vekt på studieformer som har forutsatt deltakelse i tverrfaglige refleksjonsgrupper med arbeidsoppgaver mellom samlingene. Uttalelser fra koordinatorene viser at denne vektleggingen har bidratt til økt bevissthet om tverrfaglig samarbeid. En av koordinatorene uttrykker det slik: *”Tenker annerledes etter jobbing i gruppe med forskjellige profesjoner. Prøver å forstå bedre hva de andre profesjonene jobber med og hvordan de tenker og tilnærmer seg.”* Arbeidsformen har også bidratt til økt anerkjennelse av de andre fagpersonenes kompetanse. Dette kan illustreres med følgende uttalelse fra en av koordinatorene: *Kanskje mer lydhør i forhold til andre medarbeidere og samarbeidspartnere. Sist men ikke minst har kommunenes store satsing med mange deltakere fra samme kommune og anvendelse av refleksjonsgrupper, bidratt til at de ulike fagpersonene og fagtjenestene har blitt bedre kjent. Uttalelser fra flere av koordinatorene tyder på at dette er viktig og at det kan bidra til at anvendelsen av arbeidsmetodene blir mer håndterbar. En av koordinatorene forklarer det slik: ” Det er lettere å ta kontakt med noen du kjenner”*.

Studiet har i tillegg til forelesninger lagt vekt på studieformer som fokuserer på refleksjon og ”trening på virkeligheten”, og å se alternative løsninger og tilnæringsmåter til arbeidsmetodene. I tillegg til deltakelse i refleksjonsgrupper og gjennomføring av forumteaterspill, har koordinatorene arbeidet med oppgaver mellom samlingene og deltatt i ansvarsgrupper og/eller utarbeidelse av individuelle planer i egne kommuner. Uttalelser fra koordinatorene kan tyde på at denne vektleggingen har bidratt til at koordinatorene har videreutviklet sin profesjonelle kompetanse, og ved dette blitt motivert til å prøve metoder de har tro på kan være hjelpsomme for brukeren.

Ved utarbeidelse av individuelle planer og i ansvarsgruppemøter står møtet mellom mennesker sentralt. I hvilken grad den enkelte fagperson evner å legge til rette slik at planprosessen og møtene oppleves som meningsfulle og hjelpsomme for brukeren, handler i stor grad om den vi er som person, og om hvem vi lar andre være i møte med oss. Sagt på en

annen måte, i hvor stor grad den enkelte er i stand til å tilrettelegge slik at møtene eller planprosessen oppleves som betydningsfull, er ofte avhengig av den personlige kompetansen, i tillegg til den teoretiske kunnskapen og de yrkesspesifikke ferdighetene. Uttalelser fra koordinatorene viser at de ulike tilnæringsmåtene og studieformer som er vektlagt i studiet, har bidratt til å stimulere koordinatorenes personlige kompetanse, og deres motivasjon for å prøve tilnæringsmåter de tror kan utvikle arbeidsmetoden. Noen av koordinatorene beskriver at de har endret fokus i arbeidsprosessen, og at de har blitt tydeligere i møteledelse. Noen beskriver at de har fokusert på koordinatorrollen, og prøvd ut nye arbeidsformer som koordinator. En av koordinatorene beskriver det slik: *”Jeg har arrangert flere små arbeidsmøter i forbindelse med individuell plan og ansvarsgruppe for å oppnå mer effektivitet i drift av tjenestene. Det har fungert!!”* Uttalelser fra koordinatorene viser også at deltakelse i studiemodulen har bidratt til at koordinatorene opplever at det er enklere, og at de i større grad våger å stille krav til samarbeidspartnerne. Noen hevder at de: *”Har blitt sikrere på å gi informasjon til både brukere, pårørende og medarbeidere.”* Slik jeg tolker uttalelsene, kan det synes som om økt profesjonell kompetanse kan bidra til større trygghet, og føre til at fagpersonene også retter fokuset mot egen væremåte og hvordan man bruker seg selv i ansvarsgruppen eller i samarbeidet om utarbeidelsen av den individuelle planen.

5 Avslutning

Evalueringen viser at "Best på tvers" er en metode som kan bidra til utvikling og implementering av ansvarsgruppe og individuell plan som arbeidsmetoder i habiliterings- og rehabiliteringsprosessen. Evalueringen viser at kompetanseutviklingsprogrammet har bidratt til endringer på flere måter: Det har bidratt til økt kompetanse og forståelse for arbeidsmetodenes egenart blant deltakerne. Likeså til at deltakerkommunene har økt sin bevissthet om egne utfordringer knyttet til arbeidsmetodene, og at de har prøvd ut eller iverksatt små og store tiltak for å løse noen av disse. Dette er positivt.

Slik jeg tolker datamaterialet, kan det synes som om kompetanseutviklingsprogrammet alene ikke bidrar til utvikling og implementering av arbeidsmetodene. "Best på tvers" er avhengig av å inngå i en større satsing, hvor det også fokuseres på de interne faktorene og betingelsene som påvirker arbeidet i ansvarsgruppene og planprosessene i ulike retninger

Deltakelse i kompetanseutviklingsprogrammet har så langt vært basert på frivillighet, det vil si at den enkelte fagtjeneste selv kan velge om man ønsker å delta eller ikke. Dette har ført til at de mest interesserte, eller de med et opplevd eller definert ansvar deltar. Fagtjenester som opplever at de ikke har ansvar, eller som vegrer seg for å påta seg ansvar, kan velge ikke å delta. Dette svekker effekten av kompetanseutviklingsprogrammet. I sin ytterste konsekvens kan det føre til at de som så langt har tatt lite ansvar, velger å ta enda mindre.

Evalueringen ble foretatt parallelt med gjennomføringen av kompetanseutviklingsprogrammet; Et program som kommunene ønsket å delta i og som var etterlengtet av mange. Det er viktig å erkjenne at dette påvirker deltakernes vurdering av programmet. Kanskje er det slik at effekten av "Best på tvers" først kan vurderes når deltakerne *"drar tilbake til hverdagen"* som en av koordinatorene uttrykte det, og *"tar i bruk ny kompetanse og bevisstgjøring uten å gå i den samme fella"*. Kanskje kan man da først vurdere om kompetanseutviklingsprogrammet har bidratt til å øke fagpersonenes følelse av sammenheng og derved deres evne til å håndtere utfordringene som han eller hun møter ved anvendelsen av metodene.

Referanser

- Almås, R. (1983): *Evaluering på norsk*. Universitetsforlaget, Oslo
- Antonovsky, A. (1991): *Hälsans mysterium*. Natur og kultur, Stockholm
- Aune, I. K. E. (2002): *Rehabilitering med vekt på selvoppfatning og indre motivasjon*.
HiNT– rapport 04/2002
- Aune, I.K.E. & Aune, S.T (2003): *Arbeidsmetoder I habiliterings- og rehabiliteringsprosessen*. HiNT- notat 143/2003
- Dahle, R & Thorsen, K (2004): *Velferdstjenester i endring*. Fagbokforlaget, Oslo
- Engelstad, A (2001): *De undertryktes teater. Når tilskueren blir deltaker*. Cappelen Akademisk Forlag, Oslo
- Folkestad, H. (2003): *Institusjonalisert hverdagsliv*. Dr.polit, avhandling 2003. Høgskolen i Bergen
- Harder, I (1996): *Grounded theory- praksisforankret teoriutvikling I*: Ramhøj, P. (red):
Overveielser og metoder i sunhedsforskningen Akademisk forlag København
- Holme, I.M. & Solvang, B.K. (1986): *Metodevalg og metodebruk*. Tano, Oslo
- Jacobsen, D.I. (2003): *Forståelse, beskrivelse og forklaring*. HøyskoleForlaget, Kristiansand
- Kvale, S. (1997): *Interview. En introduksjon til det kvalitative forskningsinterview*. Hans Reitzels Forlag a/s, København
- Larsen, E. (2005): *Samarbeid på tvers til sårbare barns beste*. I: von der Lippe, A.L & Wilkinson, S.R: *Tilknytning, omsorgssvikt og forebygging*. Oslo: Nova rapport 7/05
- Lærdal, Aa (1996): *Viktig å være trygg på egen kompetanse: Kommentar til Vigdis Bunkholdt*. I : Bunkholdt m. fl.: *Kunnskap og omsorg. Sosialisering og skikkethet i profesjonsutdanningene*. Tano, Oslo
- Løvlie Schibbye, A.L. (2004): *En dialektisk relasjonsforståelse*. Universitetsforlaget, Oslo
- Nilsen, C. R.& Repstad, P. (1993): *Fra nærhet og distanse og tilbake igjen. Om å analysere sin egen organisasjon*. I: Repstad, P.(red.): *Dugnadsånd og forsvarsverker: Tverretatlig samarbeid i teori og praksis*. Tano, Oslo
- Nygård, R (1993): *Aktør eller brikke?* Ad Notam Gyldendal, Oslo
- Postholm, M.A. (2005): *Kvalitativ metode – En innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasusstudier*. Universitetsforlaget. Oslo
- Ringdal, K. (2001): *Enhet og mangfold*. Fagbokforlaget, Bergen

- Skau, G. M. (1999): *Gode fagfolk vokser – personlig kompetanse som utfordring*. Cappelen Akademiske Forlag, Oslo
- Skau, G. M. (2005): *Gode fagfolk vokser – personlig kompetanse i arbeid med mennesker*. Cappelen Akademiske Forlag, Oslo
- Sollund, M. J. Trygstad, S. C. & Johansen, B. L (2004): *Myndiggjorte medarbeidere i pleie og omsorg – hvorfor og hvordan?* NF – rapport nr. 11/2004
- Thommesen, H, Normann, T. & Sandvin J.T. (2003): *Individuell plan. Et sesam, sesam?* Kommuneforlaget, Oslo
- Thunberg, K. (2002): *Practical pain management. Professional and organizational perspectives*. Doctoral dissertation, Department of psychology, Göteborg University
- Thusgård, L. (1998): *Sundhed på Tværs- udvikling af koordinatormodellen*. Kommunes Børne- og Ungeforvaltning, Odense

Offisielle dokumenter og utredninger

- Helsedirektoratets veiledningsserie: *Medisinsk rehabilitering - planlegging og organisering* (nr.3 – 1991)
- Sosial og helsedepartementet (1999) Stortingsmelding nr 21 (1998- 99): *Ansvar og meistring*
- Sosial og helsedepartementet (2005) *Forskrift om individuelle planer*
- Sosial og helsedepartementet (2001) *Forskrift om habilitering og rehabilitering*
- Studieplan "*Habilitering og rehabilitering: Ledelse og ressursstyring i tverrfaglig samarbeid*"

Vedlegg

- Vedlegg I Spørreundersøkelse - enhetsledere som deltok i utviklingsverkstedet
- Vedlegg II Strukturert intervju – koordinatorene som deltok i studiemodulen
- Vedlegg III Spørreundersøkelse - koordinatorene som deltok i studiemodulen
- Vedlegg IV Gruppeintervju – koordinatorene som deltok i studiemodulen
- Vedlegg V Gruppeintervju – enhetsledere og koordinatorene som deltok i henholdsvis utviklingsverksted og studiemodul