

Hvordan måles arbejdsmiljøet?

EN HÅNDBOG OM KVALITETSUDVIKLING
OG EVALUERING AF BAR-PROJEKTER



Branchearbejdsmiljørådet

Finans / Offentlig Kontor & Administration
Social & Sundhed

Indhold

Forord	1
Læsevejledning	2
AFSNIT I	
Centrale begreber for planlægning og evaluering af projekter	3
Formål og mål	
Krav til formuleringer	
Evaluering – centrale begreber	
Evalueringens begrundelse og anvendelse	
AFSNIT II	
Model for projektplanlægning	8
Uddybende beskrivelse af model for planlægning af projekter	
Planlægning, gennemførelse og evaluering af projekter	12
Processen for planlægning, gennemførelse og evaluering af projekter	
Visionsmødet – første skridt i projektplanlægningen	
Projektanalysen – andet skridt i projektplanlægningen	
Projektbeskrivelsen – tredje skridt i projektplanlægningen	
Ansøgningen – fjerde skridt i projektplanlægningen	
Projektbeskrivelse – en manual	19
AFSNIT III	
Evalueringsmetoder	20
Spørgeskemaundersøgelse	
Samtale	
Interview	
Reflekterende team	
Fokusgruppeinterview	
Observationsstudier	
Dokumentarmetoden	
AFSNIT IV	
Dokumentation og formidling af evalueringer	29
AFSNIT V	
Evalueringer af kurser og konferencer	30
AFSNIT VI	
Intern procesevaluering	34
AFSNIKT VII	
Eksempler på valg af evalueringsmetode	36

Forord

»VI VIL ARBEJDE MED KVALITETSUDVIKLING«

BAR'ene har som opgave at bistå branchens virksomheder med at forbedre arbejdsmiljøet. Det skal ske gennem aktiviteter og initiativer, der på en fornuftig måde anvender rådernes aktivitetsmidler. Det sker bl.a. ved en grundig planlægning, en kvalificeret gennemførelse og en efterfølgende evaluering af aktiviteterne.

I 2000 samarbejdede BAR FOKA (Finans/Offentlig Kontor & Administration) og BAR Social & Sundhed om en kommunikationsanalyse, som blev gennemført af Bysted HQ, og som udkom under titlen "Helhed og plan". Den kan hentes i en printervenlig udgave på www.bar-foka.dk og www.bar-sosu.dk eller bestilles som tryksag hos Arbejdsmiljørådets Service Center på telefon 36 14 31 31 (varenr. 152005) eller online www.arbejdsmiljobutikken.dk.

I "Helhed og plan" er der konkrete ideer til effektiv kommunikation om arbejdsmiljø, herunder ideer til at definere målgrupper og vælge tiltag. Vi har haft stor glæde af dette værktøj, og det er derfor ganske naturligt, at vi nu følger op med evalueringshåndbogen "Hvordan måles arbejdsmiljøet?".

Håndbogen beskriver nogle centrale begreber for planlægning og evaluering af projekter og indsatsområder. Den indeholder samtidig en model for projektplanlægning, der kan støtte BAR'ene i arbejdet med planlægning, gennemførelse og evaluering af projekter.

Evalueringshåndbogens forfatter er cand. pæd. psych. Ole Harrit. I arbejdsprocessen har indgået drøftelser og sparring med Arbejdsmiljøsekretariatets konsulenter, ligesom BAR FOKA og BAR Social & Sundhed samt BAR Undervisning & Forskning på rådseminarer har haft lejlighed til at diskutere udvalgte problemstillinger og fremsætte synspunkter på disse. Resultatet af dette arbejde er denne håndbog, som giver os mulighed for – ud fra et fælles sprog – at arbejde med kvalitetsudvikling af BAR'enes aktiviteter.

Preben Meier Pedersen
Formand for styregruppen

Indledning og læsevejledning

Der er tale om en håndbog, der sætter fokus på evaluering. Den skal primært bruges til at kvalificere arbejdet med planlægning, gennemførelse og evaluering af de respektive projekter og samarbejdet med råd og styregrupper.

Håndbogens begreber skulle gerne give anledning til udvikling af et fælles sprog i BAR'ene, styregrupperne og sekretariatet. Sammen med den fremlagte "model for planlægning" vil det fælles sprog kunne bidrage til at kvalificere og effektivisere arbejdet og samarbejdet.

Afsnit I beskæftiger sig med afklaring af centrale begreber for planlægning og evaluering. Det beskæftiger sig samtidig med de ofte modsatrettede opfattelser, der kommer til udtryk i kravene til såvel målformulering som evaluering. Skal alle vore mål være målbare? – eller skal de primært udtrykke vore visioner om, hvad vi opfatter som værdifuldt? I afsnittet gives nogle anbefalinger til håndtering af målformulerings- og evalueringsspørgsmålet.

Afsnit II indeholder det centrale element i håndbogen ved at præsentere en planlægningsmodel for kvalificering af dialog og samarbejde om projekter og indsatser i forhold til forbedring af arbejdsmiljøet. Der præsenteres skitser og eksempler til brug for planlægningsproces og projektbeskrivelse.

Afsnit III fremlægger eksempler på relevante evalueringsmetoder, der kan bruges af BAR'ene. Flere af metoderne kan bruges i forhold til såvel intern kvalitetsudvikling som ekstern synliggørelse og dokumentation af resultater af BAR'enes arbejde.

Afsnit IV beskæftiger sig med de spørgsmål, der knytter sig til formidling og dokumentation af resultater af evalueringer. Afsnittet understreger betydningen af at resultaterne formidles til relevante parter som baggrund for justering og udvikling og at formidlingsformen i hvert enkelt tilfælde må overvejes i forhold til de forskellige målgrupper.

Afsnit V problematiserer den meget rituelle evaluering, der oftest foregår i forhold til kurser og konferencer. Mange "ros og ris" skemaer er i tidens løb blevet udfyldt uden at nogen har haft glæde af det. Kursusevaluering er et vigtigt og meget komplekst anliggende, hvis den skal kunne bruges i et fremadrettet udviklingsperspektiv. I afsnittet gives nogle bud på evalueringsmåder.

Afsnit VI indeholder konkrete evalueringsmåder i forhold til konsulenternes og styregruppens samarbejde om projektplanlægning.

Afsnit VII giver eksempler på valg af evalueringsmetoder.

I. Centrale begreber for planlægning og evaluering af projekter

For enhver organisation er det vigtigt at have defineret sine begreber og have udviklet fælles sprog som grundlag for klar kommunikation og samarbejde, produktiv og effektiv sagsbehandling. Det er naturligvis samtidig vigtigt at blive forstået i sin omverden. Derfor bør man være optaget af at udvikle et sprog, som forstås i en bredere kreds.

De følgende sider er et forsøg på at give nogle bud på nogle alment anerkendte forståelser af centrale begreber i forhold til planlægning og evaluering af BAR'enes projekter og indsatsområder.

FORMÅL OG MÅL

Formål beskriver primært de mere overordnede politisk bestemte opgaver for samfundets institutioner. Folkeskolen, gymnasierne, Arbejdsmiljørådet, branchearbejdsmiljørådene m.v. har formål, der beskriver den politisk bestemte opgave i forhold til samfundets værdier, behov m.v. Bestyrelser, medarbejdere m.v. formulerer decentralt – i lyset af formålene – mål for institutionen, mål for særlige indsatsområder, mål for projekter og arbejdsopgaver m.v.

Set i det lys vil det være naturligt at BAR'ene ikke bruger betegnelsen formål, men generelt bruger betegnelsen mål i sin beskrivelse af indsatsområder, projekter og delprojekter.

Krav til målformuleringer

Krav til formulering af mål har i en årrække delt politikere og fagfolk. Dybest set handler det om forskellighed i videnskabssyn, samfundssyn og menneskesyn, og det handler om de konkrete praktiske muligheder for at beskrive mål for enkeltoperationer og mere kompleks menneskelig virksomhed. Det er lettere at formulere klare entydige og kvantificerbare mål – og lave målinger – for en produktionsproces end for mennesker med erfaringer, behov og værdier, som spiller sammen og præger processen på uforudsete måder.

Det er derfor svært entydigt at beskrive de krav, der må stilles til målformuleringer.

Opfattelserne er delte og spørgsmålene er mange. Men bl.a. handler det om en afklaring af hvem og hvad målene skal styre.

a. Skal målene styre medarbejderne i organisationen til at arbejde med et bestemt indhold - på bestemte måder – med henblik på at opnå en bestemt effekt, som kan kvantificeres og måles på et givet tidspunkt, må målene beskrives i meget specifikke, operationelle og konkret retningssgivende vendinger.

b. Skal målene styre og samtidig respektere medarbejdernes ret og pligt til at tolke målene og foretage nogle begrundede valg af handlemuligheder for at realisere målene bedst muligt, må de beskrives i bredere og mere generelle vendinger.

c. Skal målene styre en produktionsproces, en meget specifik indsats eller udvikling af nogle meget konkrete færdigheder, kan målene beskrives klart og entydigt i meget konkrete retningssgivende vendinger.

d. Skal målene forsøge at styre, danne eller udvikle det enkelte menneskes bevidsthed, personlige holdninger og opfattelser eller sociale relationer, kan målene ikke beskrives konkret og entydigt, men må beskrives i bredere og mere generelle vendinger, der fastholder centrale værdier og opfattelser for indsatsen eller aktiviteten.

At konflikten mellem forskellige krav til målformulering har stået på meget længe og bygger på forskellige grundsyn kommer til udtryk i følgende modsatrettede udtalelser:

1. Generelle mål, der kun er vage, hule eller højt klingende forhåbninger, bør undgås. Karakterdannelse, social udvikling og udvikling af kulturen er for uklare til at kunne være vejledende for en praktisk procedure. Mål skal formuleres så præcis at medarbejderne kan vide hvad de skal og hvad de gør. Et af de væsentligste motiver til at rejse kravet om, at målene skal formuleres i præcise adfærdstermer er de muligheder, det giver for at måle og kontrollere om målene er nået.
Bobbitt, 1923. Kirsten Reisby, 1973.

2. Problemet er at vi kun kommer til at beskæftige os med de menneskelige aktiviteter, som er lette at definere operationelt og måle objektivt. Det er udtryk for en mekanistisk menneskeopfattelse, og vi kommer til at fokusere på den banale adfærd, der er let opnåelig og kortsigtet let at realisere. Det er udtryk for en primitiv form for styring, hvis vi strør sand på de adfærdsformer, vi ikke kan klare. Mål bliver til det der kan måles - de udtrykker ikke vore værdifulde og virkelige intentioner, men vor uformåenhed.

Inspireret af Mac Donald 1965, Atkin, Eisner m.fl. 1968. Kirsten Reisby, 1973.

De meget forskellige krav til målformuleringer, der udtrykkes i ovenstående, eksisterer fortsat og giver naturligvis anledning til en del støj og signalforvirring mellem forskellige politiske partier og forskellige faggrupper i vort samfund.

KAMPEN OM STYRING

Vi har i øjeblikket en magtkamp, der mest markant kommer til udtryk i opgøret mellem økonomi og fagfolk i hele den offentlige sektor. Et opgør, der handler om

- begrundelsen for at tælle,
- hvad det giver mening at tælle,
- hvordan man tæller og
- hvad man efterfølgende kan bruge tallene til

For økonomifolkene er kvantificeringen nødvendig for at ressourceindsats, aktiviteter og nytteeffekter kan tælles og opgøres i ensartede og sammenlignelige størrelser. Det gælder om at kunne dokumentere produktivitet og effektivitet. De argumenterer derfor for en målstyring på alle niveauer, der i forhold til fastlagte standarder, giver mulighed for resultatmålinger og kontrol af institutioner og ansatte.

For fagfolkene er det vigtigt at pointere aktiviteterens kvalitative indhold og betingelser, der grundlæggende bevirker, at aktiviteterne unddrager sig kvantificering, økonomiske værdiansættelser og sammenligninger. De argumenterer samtidig for nødvendigheden af at der opretholdes et råderum for de ansattes selvstændige faglige afgørelser.

Kampen avler fjendebilleder og skaber mistillid mellem parterne. Fra økonomifolkenes synspunkt er det fristende at udlægge fagfolkernes tællævægring som udtryk for organisatorisk træghed, fagegoisme eller frygt for at delagtiggøre udenforstående i ens egne resultater og effektivitet. For fagfolkene er det tilsvarende nærliggende at se økonomifolkene som enøjede imperialister, der forsøger at styre ting, som de ikke har forstand på. Dechow og Majgaard, 1997.

Det er grundlæggende ikke odiøst at beskrive sine mål operationelt. D.v.s at de umiddelbart giver retning på enkle handlinger og enkle målinger. Men det afhænger af indsatsens karakter. Der er forskel på at beskrive mål for nedsættelse af stikskader på sygehusene, og en bredere indsats i forhold til forbedring af det psykiske arbejdsmiljø.

I de tilfælde, hvor det ikke er muligt eller ønskeligt at formulere snævre operationelle mål, er formulering af tegn og succeskriterier et forsøg på at udtrække centrale aspekter af målene og alene gøre dem mere operationelle – handle- og målbare. Dvs. at de implicerede parter – i relation til de brede mål – formulerer nogle tegn på succes og beskriver dem så konkret at de på en og samme tid styrker muligheden for målrettet handling og evaluering.

Det anbefales på den baggrund at BAR'ene

- formulerer sine mål for projekter og indsatser i et klart og letforståeligt sprog
- grundlæggende bruger sine målformuleringer til at udtrykke brede værdier og ønsker
- formulerer målene så konkret og operationelt som muligt
- formulerer nogle konkrete succeskriterier for indsatsen/ tegn på succes
- på alle niveauer inddrager råd og styregrupper i formuleringsprocessen.

EVALUERING – CENTRALE BEGREBER

Evaluering er et ord med mange betydninger. For mange er det et "støj-ord" – noget der skaber følelsesmæssig modstand og usikkerhed – noget man forbinder med kontrol, styring, manglende tillid, indgreb i hævdunden frihed, risiko for sanktioner m.v.

Den engelske evalueringsforsker Helen Simons har følgende rammende bemærkning om evaluering: *Alle ønsker evaluering, men ingen ønsker at blive evalueret.*

Der er ikke nogen entydig forståelse af begrebet evaluering. I én forståelse er evaluering led i en ekstern styring og kontrol, og i en anden forståelse er evaluering led i intern udvikling. De opfattelser er oftest opfattet som modsatrettede. Modsætningen er kendt inden for evalueringsforskningen og de teorier, der er udviklet om evaluering.

1.) Den ene retning – *den summative evaluering* – knytter primært an til det eksterne perspektiv og har haft det sigte at skulle give tilbagemelding om et givet resultat til ledelse, brugere, politikere m.fl.. Den summative evaluering har fokuseret på produktet og de målbare resultater af indsatsen. Den bruges primært som led i ekstern kontrol og som led i afgørelser af om en given aktivitet skal udvides, efterlignes eller afsluttes.

2.) Den anden retning – *den formative evaluering* – har knyttet an til det interne perspektiv og har haft til hensigt at forme, danne, kvalificere en fremadrettet vækst og udvikling. Den lægger

vægt på den enkeltes og organisationens læring og udvikling. Den fokuserer på en løbende proces, hvor de implicerede parter ideelt set, i dialog og samarbejde planlægger, gennemfører og vurderer resultaterne af de interne evalueringer. Den ser parternes aktive medvirken i evalueringen som et grundlag for udviklingen.

3.) En tredje retning – formuleret som en tredje vej i evalueringsspørgsmålet – ser et kontrol og udviklingsaspekt i enhver form for evaluering. Den interne evaluering er ikke bare modsat den eksterne evaluering. Den ser den interne evaluering som grundlag for intern vækst og udvikling og grundlag for en bedre synliggørelse, information og dokumentation i offentligheden, dvs. styrelser, råd, bestyrelser, politikere m.v. Den tredje retning flytter grænser mellem de interne og eksterne parter og ser ikke primært sin offentlighed som ekstern kontrollerende, men som en samspilspartner der skal have indsigt som grundlag for medbestemmelse og medansvar.

Branchearbejdsmiljørådene må som mange i den offentlige sektor forholde sig offensivt til kravene om at politikere og offentlighed gennem ministerier og forvaltninger kræver større dokumentation og indsigt i anvendelsen af offentlige midler. Det er derfor vigtigt at de evalueringer, der gennemføres på en og samme tid, kan kvalificere såvel intern udvikling som ekstern synliggørelse og dokumentation.

Det anbefales derfor at flest mulige af BAR'enes evalueringer gennemføres i forhold til såvel intern udvikling som ekstern synliggørelse og dokumentation af rådernes indsats, sekretariatets arbejde m.v.

EVALUERINGENS BEGRUNDELSER OG ANVENDELSE

I forhold til de meget grundlæggende forståelser skelnes der i evalueringslitteraturen mellem forskellige anvendelser af evaluering. Der tales om:

- målorienteret evaluering, hvor fremskridt og effekt af indsatsen vurderes i forhold til sit eget mål
- beslutningsorienteret evaluering, hvor evalueringen skal give beslutningstagere et kvalificeret grundlag
- beskrivende evaluering, hvor evalueringen skal beskrive hvad der sker i indsatsen
- implementeringsevaluering, hvor der evalueres om indsatsen implementeres som planlagt
- cost benefit analyser, hvor indsatsens omkostninger og indsatsens virkninger evalueres
- cost effektivens analyser, hvor det studeres hvordan et givet mål kan nås med færrest mulige omkostninger.

Mehlbye m.fl. 1993

I oversigten savnes – den måske vigtigste:

- den lærings- og udviklingsorienterede evaluering, der giver de implicerede parter indsigt og mulighed for at lære og deltage aktivt i problemløsninger.

Cost benefit analysen kan også bruges på evalueringens indsatsen. Forstået på den måde at den løbende må give anledning til overvejelser over, om den viden man kunne få af mere dybtgående evaluering synes at stå mål med omkostningerne. Den overvejelse er meget relevant i en tid, hvor evalueringer er noget man gennemfører – ofte uden mål og med – af taktiske, strategiske eller symbolske grunde.

De forskellige evalueringsanvendelser bør ikke ses isoleret – de udelukker ikke nødvendigvis hinanden. En evaluering kan på en og samme tid give Arbejds miljørådet og branchearbejds miljørådene et mere kvalificeret grundlag for bevillinger og beslutninger samt sekretariatets medarbejdere et mere kvalificeret grundlag for at håndtere indsatsen i forhold til et givet projekt, men det er alligevel vigtigt i forbindelse med valg af evalueringsmåde m.v. at have afklaret evalueringens primære hensigt eller hensigter.

Det anbefales på den baggrund at branchearbejds miljørådene som baggrund for sine evalueringer – valg af evalueringsmåder – overvejer følgende spørgsmål:

Hvad er hensigten med evalueringen og hvilke spørgsmål skal belyses?

– skal evalueringen eksempelvis: undersøge om en indsats implementeres som planlagt? – dokumentere resultaterne af en indsats? – belyse problemerne i en indsats? – kvalificere rådernes, styregruppens og sekretariatets sagsbehandling og samarbejde om et projektet?

Hvem skal bruge informationerne fra evalueringen?

– skal informationerne bruges af sekretariatets medarbejdere, branchearbejds miljørådene eller andre?

Hvem skal gennemføre evalueringen?

– skal sekretariatet gennemføre eller eksterne parter? - Hvem kunne det være relevant at pege på?

Hvilke metoder skal anvendes?

Hvem skal give informationerne? – og hvilke metoder skal anvendes? – iagttagelser, dagbog, spørgeskema, interview eller andre former?

Hvor mange ressourcer vil vi anvende? Hvem kunne tænkes at ville anvende ressourcer på en evaluering?

Hvem skal have kendskab til resultaterne?

– skal resultaterne formidles til en større kreds? – eksempelvis deltagere i projektet, forskellige interessenter, samarbejdspartnere, Arbejds miljørådet m.v.?

Hvordan skal resultaterne formidles?

– interne drøftelser, en tilbagemelding på møde, konference eller andet?
– i form af en rapport, via interne eller offentlige medier?

De forståelser og spørgsmål, der er belyst i dette afsnit, kommer til udtryk i den planlægningsmodel der er udviklet til brug for samarbejdet om projektanalyse og projektbeskrivelse, gennemførelse og evaluering af projekter.

II. En dynamisk model for projektplanlægning

Den dynamiske planlægningsmodel er et redskab for planlægning – den tilbyder en fælles sprogbrug for de parter der mødes for at planlægge projekter. Den kan derfor bidrage til at præcisere en indsats og effektivisere mødevirksomheden.

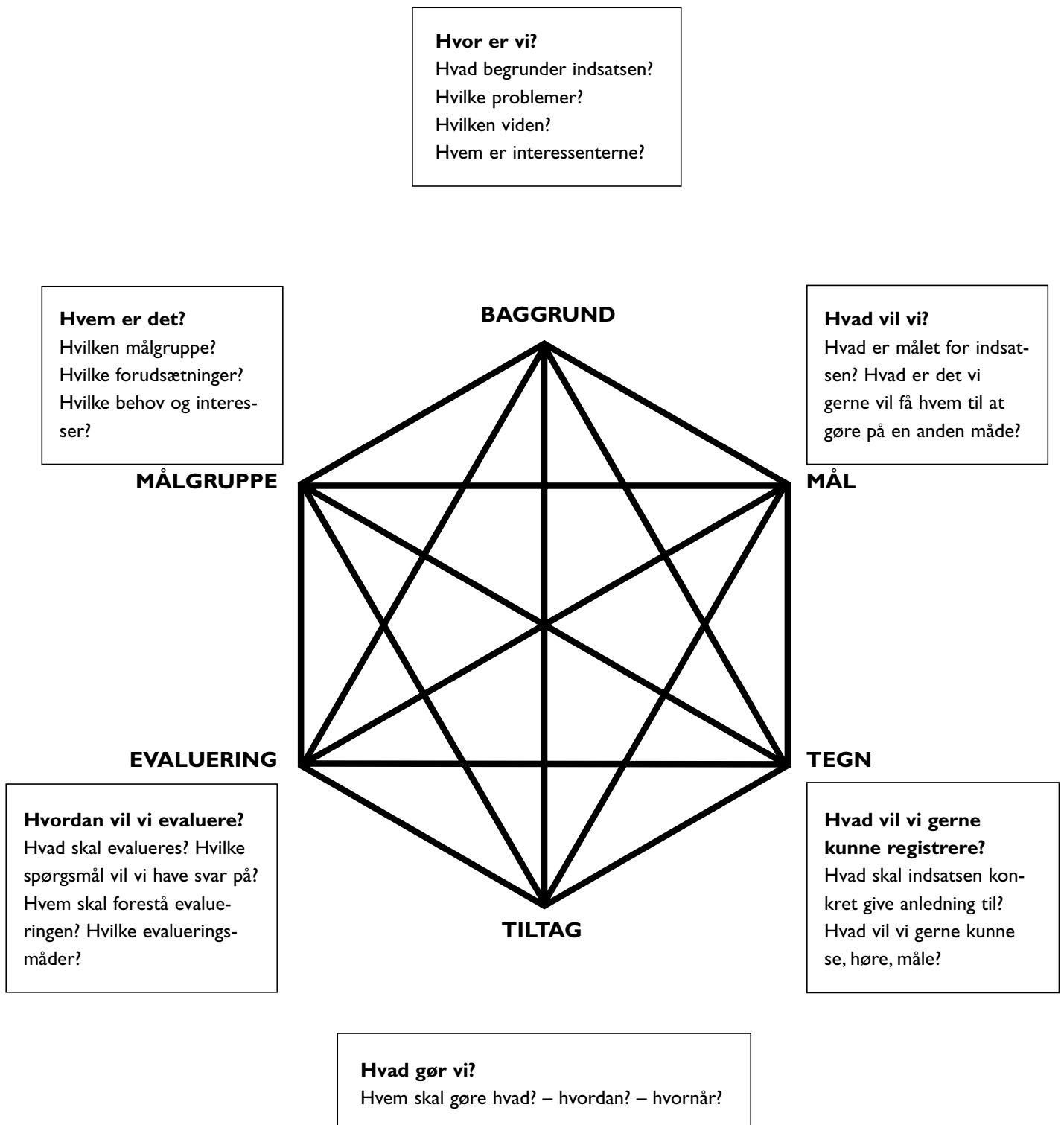
Modellen er tænkt som dynamisk redskab for en mere struktureret samtale i forbindelse med planlægning, gennemførelse og evaluering af BAR-projekter. Modellen skal således ses som et redskab for at kvalificere samtalen om projektplanlægningen og som et redskab der kan anvendes løbende i processen til at udveksle mere systematiske erfaringer om projektets udvikling. Modellen afviger ikke væsentligt for den planlægningsmodel der er præsenteret i Branchemiljørådernes udgivelse, Helhed og Plan, side 12. Tværtimod skal den ses som et supplement. Den fokuserer i særlig grad på evalueringsperspektivet. Den understreger betydningen af mere præcise beskrivelser af succeskriterier og en mere systematisk evaluering af processen og det endelige resultat af indsatsen.

Det er ideen med denne model at man i planlægningen bevæger sig frem og tilbage mellem kategorierne til der er tegnet et gyldigt billede af projektet. Modellens kategorier – sammenhæng – mål – målgruppe – tegn – tiltag – evaluering er indbyrdes forbundne. Modellen lægger vægt på at vise et relationsforhold mellem mål, tegn og evaluering osv. Når man fx drøfter sine konkrete succeskriterier, må de sættes i relation til mål, målgruppe, tiltag m.v. Når man drøfter sine tiltag må de sættes i relation til sammenhæng, mål, målgruppe m.v. Når man drøfter valg af evalueringsmetoder, må de sættes i relation til projektets mål, målgruppe, de aftalte tiltag, de formulerede succeskriterier o.s.v.

Man bliver bedst fortrolig med modellens tænkning og sprogbrug ved konsekvent at anvende den i sin praktiske planlægning – alene og i fællesskab med andre.

Det er generelt vigtigt at eje en model og ikke blive ejet af modellen.

Hvis den er for enkel til den konkrete planlægning kan den udvides – hvis den er for omfattende kan den begrænses.



UDDYBENDE BESKRIVELSE AF MODEL FOR PLANLÆGNING AF PROJEKTER

Hvis man ønsker at gå i dybden med modellen, kan følgende spørgsmål bruges som inspiration:

Baggrund: Hvor er vi?

Hvad er udgangspunktet for indsatsen?

Hvad begrundes indsatsen?

F.eks. dokumenterede arbejdsmiljøproblemer? – krav og forventninger i lovgivningen – andet?

Hvilken viden – og hvilke former for dokumentation er der om problemet?

Hvad skal projektet løse? – hvad er der tidligere gjort? – hvilke erfaringer?

Hvem er interessenterne? – f.eks. i BAR-systemet, arbejdsmiljøsystemet, andre?

Hvilke muligheder er der for samarbejde om indsatsen?

Hvilke former for modstand, hvilke trusler for den ønskede udvikling?

Hvilke økonomiske og personlige ressourcer har vi?

Den fælles analyse og drøftelse af de spørgsmål skal danne baggrund for beskrivelse af baggrunden for indsatsen/projektet

Målgruppe: Hvem er det?

Hvilken målgruppe handler det om? – f.eks. sikkerhedsorganisationen, ledelse, medarbejdere, nøglepersoner i organisationen, andre?

Hvem er de? – f.eks. køn, alder, uddannelse.

Hvilke problemer oplever de?

Hvilke behov og indstillinger?

Hvilke forudsætninger og erfaringer?

Hvilke former for modstand kan forventes?

(se i øvrigt afsnit om analyse af målgruppen s. 16 i Helhed og plan).

Den fælles analyse og drøftelse skal danne baggrund for beskrivelse af målgruppen

Mål: Hvad vil vi?

Hvilke mål for indsatsen? – f.eks. formidle viden, ændre holdninger, ændre adfærd, skabe debat.

Hvad er det vi gerne vil opnå med indsatsen?

Hvad er det vi gerne vil, få hvem til at gøre på en anden måde?

(se i øvrigt afsnit om problemafdækning/emnet for indsatsen s. 13 i Helhed og plan)

Den fælles analyse og drøftelse af intentionerne skal give anledning til målbeskrivelse

Tegn på succes: Hvad vil vi gerne kunne registrere?

Hvad skal indsatsen gerne give anledning til?

Hvad vil vi opfatte som tegn på at indsatsen lykkes – gør en forskel – giver bevægelse i den rigtig retning?

Hvad vil vi gerne kunne se, høre eller få af tilbagemeldinger?

Hvad skulle en evaluering gerne vise?

– f.eks. i forhold til Debatforum om psykisk arbejdsmiljø: Vi vil se det som tegn på succes, hvis 50% af de potentielle brugere kender web-stedet – at relevante medarbejdergrupper læser indlæg på web-siden, deltager i debat og fremlægger konkrete erfaringer på løsning af arbejdsmiljøproblemer.

Den fælles analyse og drøftelse af de spørgsmål skal danne baggrund for beskrivelse af det man konkret bestemmer som tegn på succes for indsatsen eller projektet

Tiltag: Hvad gør vi?

Hvilke tiltag kunne tages? – f.eks. møder, kurser, branchevejledninger, pjecer, video.

Hvordan skal vi organisere indsatsen? – og hvad med andre samarbejdspartnere?

Hvilken handleplan – hvem skal gøre hvad, hvordan, hvornår? – f.eks. hvad skal projektleder, styregruppe eller andre gøre? hvornår?

Den fælles afklaring danner baggrund for beskrivelse af en handleplan for indsatsen/projektet

Evaluerings: Hvad vil vi evaluere?

Hvad er hensigten med evalueringen?

– skal evalueringen f.eks.: undersøge om en indsats implementeres som planlagt? – dokumentere resultaterne af en indsats? – belyse problemerne i en indsats? – kvalificere rådernes, styregruppens og sekretariatets sagsbehandling og samarbejde om et projektet?

Hvilke spørgsmål skal belyses? – F.eks.: Fungerer de planlagte møder, kurser m.v. i forhold til de mål og tegn på succes, der er opstillet? – er der tegn på at branchevejledninger, pjecer og videoer anvendes som tænkt? – at indsatsen gør en forskel på arbejdspladsen? – at web-stedet, debatforum er kendt? – anvendeligt? – bruges af de relevante parter?

Hvem er interessenterne, og hvem skal bruge informationerne fra evalueringen?

– skal informationerne bruges af sekretariatets medarbejdere, branchearbejdsmiljørådene eller andre?

Hvem skal gennemføre evalueringen og hvilke metoder skal anvendes?

– skal sekretariatet eller eksterne parter gennemføre? Hvem skal give informationerne? – og hvilke metoder skal anvendes? – iagttagelser, dagbog, spørgeskema, interview eller andre former?

Hvor mange ressourcer vil vi anvende?

Hvem skal have kendskab til resultaterne og hvordan skal de formidles?

– skal resultaterne formidles til en større kreds? – f.eks. deltagere i projektet, forskellige interessenter, samarbejdspartnere, Arbejdsmiljørådet m.v. i form af en rapport, en tilbagemelding på møde, konference eller andet.

Den fælles analyse og drøftelse af de spørgsmål skal danne baggrund for beskrivelse af en plan for evaluering af indsatsen – projektet

HVORDAN KVALIFICERES PROCESSEN?

• PLANLÆGNING, GENNEMFØRELSE OG EVALUERING AF PROJEKTER

De forskellige BAR'ers projekter forventes udviklet og kvalificeret i et aktivt samspil mellem råd, visionsmøder og sekretariatets konsulenter. Dette sker på baggrund af det kommende års plan, som tidligere er vedtaget på et BAR-møde. Processen kunne ideelt set se således ud:

Hvilket forum?	Hvilket indhold? - hvilket redskab?	Hvilket resultat?
Visionsmøde Med BAR-medlemmer og andre relevante ressourcepersoner	På visionsmødet foretages de første skridt på vej til projektanalysen (Eksempel I)	Etablering af et fælles billede af projektet. Baggrund, mål og foreløbige tanker om tiltag m.v.
Sekretariatet	Ansvarlig konsulent udarbejder i samspil med kollega udkast til projektanalyse. Kollega fungerer som kritisk ven – kollegial sparring. (Eksempel II.)	Udkast til projektanalyse med udvikling og konkretisering af projektets mål, tiltag, tegn og foreløbige tanker om evaluering
BAR-møde	Drøftelse og kvalificering af projektanalyse	Foreløbig godkendelse af projektanalyse
Sekretariatet	Ansvarlig konsulent udarbejder projektbeskrivelse	Projektbeskrivelse udsendes til BAR-mødets deltagere
BAR-møde	Drøfter og godkender projektbeskrivelsen (Eksempel III)	Godkendelse af projektbeskrivelse
Sekretariatet	Der udarbejdes ansøgning (Eksempel IV)	Ansøgningen indeholder bl.a. budget- og endelig tidsplan
Sekretariatet	Sekretariatet udarbejder forslag til sammensætning af styregruppen	Udkast udsendes til BAR-medlemmer
BAR-møde	Drøfter og godkender forslag til styregruppe	Nedsætter styregruppe
Styregruppe	Drøftelse af projektets organisering, handleplaner og planer for evaluering	
Styregruppe	Evaluering af tiltag – evaluering i forhold til mål og de formulerede tegn på succes samt procesevaluering i styregruppen.	

Eksempel I**VISIONMØDET – FØRSTE SKRIDT I PROJEKTPLANLÆGNINGEN**

I BAR'enes langsigtede planlægning vedtages nogle indsatsområder, som beskrives på overskriftsniveau. Hvert af disse indsatsområder planlægges som et eller flere projekter, og det første skridt til at detaljere indholdet er at afholde et visionsmøde, hvor den sekskantede model benyttes og "alle sten bliver vendt".

Visionsmøderne skal være anderledes end normale møder, hvor man sidder bænket om et bord med referent, dagsorden etc. – omgivelserne og formen i mødet skal få visionerne frem om et projekt. Det kan man gøre på mange måder, her er et eksempel fra et visionsmøde i BAR Undervisning & Forskning, som havde planlagt at revidere en branchevejledning om anmeldelse af arbejdsskader.

Visionsmøde om "Elektronisk branchevejledning om anmeldelse af arbejdsskader"

Bordene var rykket ud til siden i lokalet og havde kun den funktion at der stod kaffe, frugt og chokolade. Der var sat plancher op på væggene – en for hver af punkterne i den sekskantede model. Stolene var rykket ud midt i lokalet, hvor deltagerne skulle sidde.

Der deltog seks personer i visionsmødet, primært medlemmer af BAR Undervisning & Forskning, men også en ekspert i arbejdsskader fra Danmarks Lærerforening.

Der var afsat to timer til mødet, som startede med en introduktion til formen og hvad mødet skulle ende op med: Klarhed over hvad projektet præcist skulle indeholde.

Fremgangsmåden var, at deltagerne hver især fik et par minutter til at notere deres synspunkter til et spørgsmål på gule lapper, f.eks. "hvorfor skal projektet gennemføres?" og "hvilke materialer findes i forvejen?" Hver enkelt fremlagde sine synspunkter og klistrede lapperne på en planche. Herefter var der dialog, hvor ordstyrerens rolle dels var at spille djævelens advokat – "mener I virkelig at det er nødvendigt med en branchevejledning?" – dels at få deltagerne til at nå til enighed.

Mødet ændrede fuldstændig projektets karakter. BAR Undervisning & Forskning havde afsat 150.000 kr. til projektet, men deltagerne var enige om at der ikke var behov for en decideret branchevejledning, men at man kunne nøjes med at oprette et menupunkt på BAR'ets hjemmeside og henvise til informationer om arbejdsskader på internettet hos Arbejdsskadestyrelsen, Arbejdstilsynet og relevante organisationer.

Eksempel II**PROJEKTANALYSEN
– ANDET SKRIDT I PROJEKTPLANLÆGNINGEN**

Dato: 8. marts 2001
BAR: Undervisning & Forskning
Projekt: Elektronisk branchevejledning om anmeldelse af arbejdsskader
Projektnr: 7-015-2002

Baggrund

Hvad er baggrund for idéen?

At den eksisterende branchevejledning er forældet p.g.a. nye regler.

Hvad er problemet?

At ikke alle er klar over, at en arbejdsskade skal anmeldes og hvordan man gør.

Hvilken viden har vi?

Der er masser af viden, og det er faktisk ikke nødvendigt at udarbejde en branchevejledning.

Hvorfor skal projektet gennemføres?

Det skal kun gennemføres i begrænset omfang, da både Arbejdsskadestyrelsen, Arbejdstilsynet og nogle af organisationerne har et højt informationsniveau om emnet. Derfor er der kun behov for 35.000 kroner og ikke 150.000 kroner til dette projekt.

Hvad skal projektet løse?

Få virksomhederne til at anmelde arbejdsskader.

Hvad er de overordnede strategiske mål for projektet – formålet med projektet?

Se forrige punkt.

Målgruppe

Ledelsen og SiO/MIO/MED inden for BAR UFO's område.

Mål

Formidle viden om arbejdsskader samt om anmeldelse af arbejdsskader.

Tiltag

Udbygge BAR UFO's datterwebsted "Kend jeres rolle" om sikkerhedsorganisationens arbejde med:

- Hvad er en arbejdsskade?
- Regler om arbejdsskader
- Henvisninger til Arbejdstilsynet, Arbejdsskadestyrelsen og organisationerne (f.eks. DLF der har udarbejdet en del information om arbejdsskader)

Tegn på succes

At udvalgte brugere er tilfredse med informationen.

Evaluerings

Korte samtaler med tre udvalgte brugere indenfor BAR UFO's område om informationsniveauet er tilfredsstillende.

Interessentanalyse

Hvem er hovedinteressenter?

- Arbejdsskadestyrelsen
- Arbejdstilsynet
- Organisationerne

Stærke og svage sider – ”lakmus-prøven”

Hvilke svage sider har projektet?

Forudsætter at folk er på Internettet og at de henter information via BAR UFO's hjemmeside.

Hvilke stærke sider har projektet?

Informationen er en del af en større helhed, hvor både Arbejdsskadestyrelsen og Arbejdstilsynet har højt informationsniveau om emnet.

Beløb der skal søges om

35.000 kr.

Eksempel III**PROJEKTBEKRIVELSEN
– TREDIE SKRIDT I PROJEKTPLANLÆGNINGEN**

BAR:	Undervisning & Forskning
Projekt:	Elektronisk branchevejledning om anmeldelse af arbejdsskader
Projektnr:	7-015-2002
Udkast af:	13. august 2001
Godkendt den:	31. august 2001

Baggrund

Den eksisterende branchevejledning om arbejdsskader er forældet p.g.a. nye regler, men der er stadig behov for information, idet ikke alle er klar over at en arbejdsskade skal anmeldes samt hvorledes dette gøres.

Der eksisterer masser af viden, og det er ikke nødvendigt at udarbejde en branchevejledning. Både Arbejdsskadestyrelsen, Arbejdstilsynet og nogle af organisationerne har et højt informationsniveau om emnet.

Målgruppe

Ledelsen og SiO / MIO / MED indenfor BAR UFO's område.

Mål

At få virksomhederne til at anmelde arbejdsskader.

Tiltag

Udbygge BAR UFO's datterwebsted "Kend jeres rolle" om sikkerhedsorganisationens arbejde med:

- Hvad er en arbejdsskade?
- Regler om arbejdsskader
- Henvisninger til Arbejdstilsynet, Arbejdsskadestyrelsen og organisationerne (f.eks. DLF der har udarbejdet en del information om arbejdsskader)

Den nye information markedsføres via pressemeddelelser til fagblade og organisationernes webredaktioner.

Samarbejdspartnere

- Arbejdsskadestyrelsen
- Arbejdstilsynet
- Organisationerne bag BAR UFO, specielt Danmarks Lærerforening

Tegn på succes

- At udvalgte brugere er tilfredse med informationen.

Evaluering

Der gennemføres procesevaluering i styregruppen. Derudover gennemføres der korte samtaler med tre udvalgte brugere indenfor BAR UFO's område om informationsniveauet er tilfredsstillende.

Budget

35.000 kr.

Hovedtidsplan

2. maj – 30. september 2002

Eksempel IV**ANSØGNING TIL ARBEJDSTILSYNET
– FJERDE SKRIDT I PROJEKTPLANLÆGNINGEN****Ansøgning om tilskud til branchearbejdsmiljørådenes arbejdsindsats**

1	Branchearbejdsmiljøråd:	Undervisning & Forskning		
	Kontaktperson:	Svend Erik Christensen		
	Tlf. nr.:	3393 1255/16		
	E-mail adresse:	Sec@3bar.kk.dk		
2		Sæt kryds	Akt. Nr.	
	80 pct. Midler	x		
	Den samlede plan Konkret vurdering 20 pct. Midler	x	I	
3	Aktivitetens titel:	Hjemmeside om anmeldelse af arbejdsskader		
4	Kort beskrivelse af aktiviteten:	Udbygge BAR U&F's datterwebsted "Kend jeres rolle" om sikkerhedsorganisationens arbejde med: <ul style="list-style-type: none"> • Hvad er en arbejdsskade? • Regler om arbejdsskader • Henvisninger til Arbejdstilsynet, Arbejdsskadestyrelsen og organisationerne (f.eks. DLF der har udarbejdet en del information om arbejdsskader) 		
5	Begrundelse for aktivitet uden for godkendt plan:			
6	Begrundelse for ansøgning til 20 pct.'s midler:			
7	Mål med aktiviteten:	Målet er at få virksomhederne til at anmelde arbejdsskader.		
8	Afkryds hvilke af de syv visioner aktiviteten sigter mod:			
	Dødsulykker Kræftfremkaldende stoffer og materialer Børn og unge Tunge løft samt EGA		Støj Psykosociale risikofaktorer Indeklima Andet	x
9	Afkryds typen af aktiviteten			
	Information Vejledning Kortlægning Uddannelse	x	Oplysning Indsats Kampagne Andet	

10	Oplys eventuelle arbejdsmiljørelaterede samarbejdspartnere: Arbejdsskadestyrelsen Arbejdstilsynet																																																																
11	Opnår de eventuelt deltagende virksomheder kurrencemæssige fordele? NEJ																																																																
12	Aktivitetens starttidspunkt: 01-05-02 Aktivitetens sluttidspunkt: 30-09-02																																																																
13	Ansøgt tilskud fordelt på finansår: <table> <tr> <td>År 2002:</td> <td>40.824</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>År 2003:</td> <td>–</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>År 2004:</td> <td>–</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>I alt:</td> <td>40.824</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>					År 2002:	40.824				År 2003:	–				År 2004:	–				I alt:	40.824																																											
År 2002:	40.824																																																																
År 2003:	–																																																																
År 2004:	–																																																																
I alt:	40.824																																																																
14	Forventede udbetalingsterminer, finansår og kvartaler <table> <tr> <td colspan="6">År 2002</td> </tr> <tr> <td>I. kv.</td> <td>2. kv.</td> <td>3. kv.</td> <td>4. kv.</td> <td>I alt</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>29.490</td> <td>11.334</td> <td></td> <td>40.824</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="6">År 2003</td> </tr> <tr> <td>I. kv.</td> <td>2. kv.</td> <td>3. kv.</td> <td>4. kv.</td> <td>I alt</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>–</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="6">År 2004</td> </tr> <tr> <td>I. kv.</td> <td>2. kv.</td> <td>3. kv.</td> <td>4. kv.</td> <td>I alt</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>–</td> <td></td> </tr> <tr> <td>I alt</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>40.824</td> <td></td> </tr> </table>					År 2002						I. kv.	2. kv.	3. kv.	4. kv.	I alt			29.490	11.334		40.824		År 2003						I. kv.	2. kv.	3. kv.	4. kv.	I alt						–		År 2004						I. kv.	2. kv.	3. kv.	4. kv.	I alt						–		I alt				40.824	
År 2002																																																																	
I. kv.	2. kv.	3. kv.	4. kv.	I alt																																																													
	29.490	11.334		40.824																																																													
År 2003																																																																	
I. kv.	2. kv.	3. kv.	4. kv.	I alt																																																													
				–																																																													
År 2004																																																																	
I. kv.	2. kv.	3. kv.	4. kv.	I alt																																																													
				–																																																													
I alt				40.824																																																													

Budget					
	Udgiftstype	2002 Kr.	2003 Kr.	2004 Kr.	I alt Kr.
a	Løn inkl. Projektledeelse				
	Projektledeelse 20 timer x 506 kr. (timesats)	10.120			10.120
	Sekret. & adm. 6,6 timer x 406 kr. (timesats)	2.680			2.680
	Student 3,3 timer x 178 kr. (timesats)	587			587
	Projektstyring 1 time x 555 kr. (timesats)	555			555
b	Konsulentbistand _____ timer x _____ kr. (timesats) eller fast prisaftale Udgiften vedrører Konsulent- og web-firma	20.000			20.000
c	Projektadministration og mødeaktiviteter – Administration – Revision – Konferencer/Temadage Udgifter vedrører:	5.382 1.500			5.382 1.500 –
d	Udstyr og materialer, herunder edb-udstyr Udgifterne vedrører:				–
e	Andre udgifter (typer skal oplyses)				– – –
f	Rejseudgifter indland				–
g	Rejseudgifter udland				–
h	Udgifter i alt	40.824	–	–	40.824
i	Indtægter og/eller tilskud fra anden side – Salg – Tilskud fra anden side – Andet				– – –
j	Nettoudgifter i alt (udgifter – indtægter)	40.824	–	–	40.824

Undertegnede erklærer hermed, at oplysningerne i dette ansøgningsskema er rigtige.
Ansøger(e)s underskrift(er) er forpligtende for branchearbejdsmiljørådet.

dato

Den BAR-ansvarliges underskrift

III. Evalueringsmetoder og redskaber

Valg af evalueringsmetoder i ethvert projekt må læne sig op af projektets mål og planlagte aktiviteter. Det er på den baggrund man eksplicit må have formuleret sin plan for, hvad der skal evalueres? af hvem? og hvordan? Det er den tænkning og den praksis der kendetegner planlægningsmodellen s.10.

De kendte faser i evalueringen betegnes oftest som:

- Fastlæggelse af evalueringens mål og hensigt
- Formulering af evalueringsspørgsmål
- Valg af metoder
- Gennemførelse af dataindsamling
- Analyse og tolkning
- Formidling og dokumentation

Faserne angiver at valg af evalueringsmetoder tager udgangspunkt i evalueringens mål og hensigt og de formulerede spørgsmål, som evalueringen gerne skulle belyse, men samtidig må valg af metode sættes i relation til en lang række andre spørgsmål, som kan være bestemmende for det endelige valg. Det er bl.a. spørgsmål som:

Hvilke betingelser og muligheder er der i miljøet?

Hvem skal bruge resultaterne?

Hvilke ressourcer er der til rådighed?

En evalueringsmetode er i den forstand det værktøj der skal kvalificere løsningen af opgaven. I det følgende omtales nogle af de mest kendte og ofte anvendte metoder:

- Spørgeskemaundersøgelse
- Telefoninterview
- Samtale
- Interview
- Reflekterende team
- Fokusgruppeinterview
- Observationsstudier
- Dokumentarmetode

SPØRGESKEMAUNDERSØGELSE

Dataindsamling ved spørgeskemaundersøgelse kan med fordel anvendes til belysning af ret enkle og meget konkrete forhold, og dens fordel er at man kan inddrage store populationer – alle relevante personer – i sin undersøgelse. Den manglende personlige kontakt er ressourcebesparende, men medfører at det oftest er svært at få en ret høj svarprocent. Det er generelt lettere at ignorere et spørgeskema end det er at ignorere deltagelse i et interview, der gennemføres på baggrund af en personlig aftale. Metodisk er spørgeskemaundersøgelse langt mere kompliceret end man skulle tro, og det er ikke nogen let sag at konstruere et spørgeskema, hvor de relevante spørgsmål er udtrykt så præcist og forståeligt at man kan have tillid til undersøgelsens resultater.

Nogle enkle gode råd lyder

- at man absolut – af hensyn til svarprocenten – kun skal medtage spørgsmål, som man på forhånd opfatter som relevante for undersøgelsen
- at spørgsmålene skal formuleres præcist og kortest muligt
- at enkle spørgsmål skal komme før spørgsmål der kræver mere omtanke
- at spørgsmålene tematiseres og der er en gennemtænkt progression i spørgsmålene med mulighed for at springe spørgsmål over
- at man skal lade 4-5 personer prøveudfylde skemaet og teste forståelighed af informationsmaterialet

Hvis metoden anvendes til undersøgelse af en mindre gruppe f.eks. deltagere i en konference, et kursus eller lignende, kan den naturligvis gennemføres uden større faglig ekspertise og bistand, men i de tilfælde hvor undersøgelsen skal omfatte en meget stor population, og man skal være sikker på anvendelighed af resultaterne, kræves der høj faglig ekspertise for at planlægge og gennemføre en spørgeskemaundersøgelse, der er pålidelig, gyldig og forberedt for databehandling.

TELEFONINTERVIEW

De fleste opinionsundersøgelser gennemføres i dag som telefoninterview på baggrund af et spørgeskema. Metoden er dyrere end udsendelse af spørgeskema, men giver til gengæld en højere svarprocent inden for relativt kort tid. Telefoninterview understøttes oftest af EDB-systemer, der gør bearbejdelsen af data hurtig og overskuelig. Telefoninterview kunne anvendes til mere åbne spørgsmål og dermed læne sig mere op af de forskellige interviewformer, men det kræver igen flere ressourcer at bearbejde de mere kvalitative svar.

SAMTALE

Samtalen er et centralt element i enhver form for intern evaluering. Den formative evaluering, der som omtalt har til hensigt at kvalificere, forme, danne en fremadrettet vækst og udvikling, har samtalen mellem de implicerede parter som et centralt omdrejningspunkt. Samtalen om mål og værdisætning, evaluering og udvikling ses som en sammenhængende proces i de metoder der tager sit udgangspunkt i denne evalueringsforståelse. Det er i samtalen med kolleger, mellem lærer og elev, mellem ledelse og medarbejdere, der foregår en mere uformel evaluering af en given aktivitet – en proces eller resultatet af en indsats.

I nogle organisationskulturer kan evalueringen – det at give og modtage feed-back imidlertid være vanskelig. Magtforhold mellem parterne, manglende tradition for åbenhed m.v. kan give anledning til at evalueringssamtalerne bliver af mere rituel karakter – en gensidig overfladisk bekræftelse af tingenes tilstand. Den norske evalueringforsker Trond Ålvik har advaret mod *for megen synsning i evalueringen*. Han har udtrykt det således:

Samtalerne er ofte styret af for meget synsning og for lidt viden. F.eks. hvordan synes du det gik? – Hvad synes du selv? – Jeg syn's det gik udmærket. – Ja, det syn's jeg også...

Udviklings- og teamsamtaler mellem ledelse og medarbejdere, kursus- og undervisningsevaluering kan have ritualets karakter, men kan også være udtryk for mere formaliserede og strukturerede samtaler, der gennemføres med en bestemt hensigt – på en bestemt måde – med støtte fra et bestemt redskab, f.eks. at bidrage til udvikling af en aktivitet, den enkelte eller organisationens vækst og udvikling.

Cirkelsamtaler

Cirkelsamtalen er en styret mødeform, hvor alle mødets deltagere, 8-10 personer, kommer til orde. Personerne repræsenterer ofte forskellige interesser i forhold til gennemførelse af en given indsats. Som forberedelse til mødet har deltagerne fået en række spørgsmål. I cirkelsamtalen – anvendt som evalueringssamtale - fremlægger hver deltager sine oplevelser, erfaringer og vurderinger på de rejste spørgsmål. I første runde uden kommentarer og afbrydelser fra de øvrige deltagere. I anden runde forholder deltagerne sig til hinandens synspunkter – stiller spørgsmål til uddybelse m.v. Gruppens synspunkter bliver brugt til en skriftlig sammenfatning og tilbagemelding til relevante parter.

Cirkelsamtalen kunne f.eks. bruges som grundlag for evaluering af samarbejdet – mellem alle implicerede parter – om projektplanlægnings-processen i Arbejds miljøsekretariatet.

Supervision

Kollegial vejledning eller supervision er et andet eksempel på en styret og mere struktureret evalueringssamtale. Samtalen gennemføres - i forhold til aftalte temaer - efter et bestemt mønster og inden for en bestemt tidsramme - for at støtte den enkeltes personlige og faglige kompetence i forhold til håndtering af en bestemt sag. Supervision kan betyde en åben og uformel samtale med specialist i forhold til kvalificering af problemer og opgaver. Det kan også betyde en mere systematisk kollegial vejledning og feedback fra en kollega. I Arbejds miljøsekretariatet kunne begge former med fordel anvendes som baggrund for at kvalificere arbejdet med projekter og indsatsområder, valg og afprøvning af evalueringsmetoder m.v.

Eksempel:

I den kollegiale vejledning kunne kolleger optræde som hinandens kritiske venner ved at stille spørgsmål til hinandens projektbeskrivelser og arbejde med processen. At agere som hinandens kritiske venner i forhold til projektplanlægning og gennemførelse af projekter stiller krav til parterne om at være kompetente til at stille de "forstyrrende" spørgsmål. Den type spørgsmål, der er i god overensstemmelse med tankerne om at fungere som kritisk ven, er uddybende spørgsmål. Uddybende spørgsmål benytter man når man ønsker at få belyst begrundelser, synspunkter eller opfattelser.

Spørgsmål som:

Hvorfor valgte I de tiltag – hvorfor denne evalueringsmetode mv.?

- giver anledning til at begrunde

Hvad mener I, når I skriver?

- giver anledning til at definere, så vi taler fælles sprog

Hvilke vanskeligheder oplever I i forbindelse med?

- giver anledning til at sætte ord på problemer

Hvordan vurderer I mulighederne?

- giver anledning til at overveje strategier og andre handlemuligheder.

Uddybende spørgsmål, også kaldet "open-ended questions", kan ikke besvares med et ja eller nej, men lukker op for samtale. Den form for spørgsmål fordrer begrundelse, argumentation og giver mulighed for mere dybtgående værdidrøftelser, holdnings- og erfaringsudveksling.

INTERVIEW

Interviewmetoden bygger grundlæggende på samtalen. Som undersøgelsesmetode er samtalen imidlertid etableret ud fra et bestemt formål, indhentning af informationer til en bestemt brug. Derfor har parterne i en samtale, som led i undersøgelsen, forskellige roller. Den ene part skal hente information og den anden give information. Samtalen – interviewmetoden – giver i modsætning til spørgeskemaundersøgelsen mulighed for en dybere forståelse af den praksis, der skal undersøges, og mulighed for at få et mere præcist billede af interviewpersonens oplevelser, erfaringer og vurderinger. Interviewformen anvendes i mange sammenhænge for at få klarlagt holdninger og synspunkter, identificeret problemer, undersøgt tilfredshed med en ydelse og etableret grundlag for diagnose og behandlingsforslag m.v.

Evalueringsinterviews har til formål at få interviewpersonens oplevelser, erfaringer og vurdering af en given indsats. Det drejer sig om interviewpersonens beskrivelse af praksis, vurderinger af processen og resultatet, formulering af kriterier for vurdering af praksis m.v.

Mehlby m.fl.(4) beskriver styrker og svagheder således:

"Fordelen ved anvendelse af interviews er at man får mulighed for at gå i dybden med nogle emner. Ved at interviewe personer, der har relevante informationer i forhold til evalueringen, får man mulighed for at se verden ud fra deres synspunkter. Derved kan man opnå en dybere forståelse f.eks. af interviewpersonens synspunkter og adfærd i forhold til den indsats, som evalueres. Interviewet er især velegnet til mere komplicerede emner eller om forhold af mere privat karakter. Metoden kræver at interviewer evner at lytte og sætte den interviewede i fokus. Interviewer må således ud over faglige egenskaber besidde personlige evner, som gør at hun fremtræder som en tillidsvækkende person, som interviewpersonen føler sig tryk ved".

I forhold til spørgeskemaer har interviewet den fordel at der er mulighed for at stille uddybende spørgsmål for at få en øget forståelse af det sagte. Det er også muligt gennem samtalen at kontrollere om man har forstået det rigtigt – og måske få personen til at uddybe og give nye perspektiver på de undersøgte forhold. Interviewmetoden stiller relativt store krav til interviewer og den er tidskrævende og relativt dyr af gennemføre. Afgørende for, hvor tidskrævende og dermed hvor dyrt det bliver, er naturligvis afhængig af hvor mange personer man vælger at interviewe – om det foregår i grupper osv.

Den økonomiske beregning – og cost-benefit analysen af forholdet mellem udbytte i forhold til udgift – falder alligevel ofte ud til fordel for denne metode. Selv ved gennemførelse af forholdsvis få interviews kan man måske få mere dybtgående og mere brugbar information end ved en stort anlagt spørgeskemaundersøgelse.

Valget af interviewtype må naturligvis sættes i relation til formålet med undersøgelsen, informanternes muligheder og vilje til at deltage m.v. Ud fra graden af struktureringen af samtalen i interviewet skelnes mellem interview som samtale, temainterviews og standardiserede interviews. (se side 25).

I **samtaleinterviewet** er strukturen af samtalen meget løs – båret af en bred interesse i forståelse af den andens livsverden, adfærd, motiver og personlighed. Formen kræver meget af interviewers evne til at gennemføre samtalen og analysere og fortolke det sagte.

I **temainterviewet** fastholder interviewer samtalen om bestemte temaer. Interviewer stiller relativt åbne spørgsmål i forhold til bestemte temaer og lader interviewpersonen tale og udtrykke sine tanker, holdninger og vurderinger i forhold til temaerne. Samtalen styres af en

temaguide – kaldet en semistruktureret guide, der indeholder en lang række spørgsmål til de relevante temaer. Spørgsmål, som interviewer i en samtaleform forsøger at få belyst mest muligt – dybest muligt.

I **det standardiserede interview** er interviewers spørgsmål formuleret som i spørgeskemaet i bestemt rækkefølge og stilles i samme rækkefølge. Formen ligner telefoninterview gennemført efter spørgeskema. De forskellige former kan finde anvendelse i forskellige sammenhænge, og de stiller forskellige krav til interviewer, forberedelse af interviewguide, fortolkning og analyse. Mehlby(4) har lavet en sammenstilling af de forskellige former i modellen på næste side. De forskellige former for interview kan gennemføres som person- eller gruppeinterview. Det mest anvendte gruppeinterview er fokusgruppeinterview. Fokusgruppeinterview lægger vægt på at få fat på autentiske oplevelser. Formen bygger på temainterview med åbne spørgsmål i forhold til aftalte temaer og bryder således med den styring af informationerne som spørgeskema og standardiserede interview er udtryk for.

FOKUSGRUPPEINTERVIEW

Som ordet siger handler det om et interview med en gruppe, 6-8 personer, der forsøger at belyse udvalgte problemstillinger – fokusområder – i forhold til en given indsats – et givet projekt. Fokusgruppeinterview er en undersøgende samtale, hvor alle deltagere bidrager med autentiske oplevelser, personlige erfaringer, holdninger og vurderinger. Metoden lægger derfor op til en mild strukturering af indholdet i interviewet. Ordstyrerens opgave er at få den enkelte til at bidrage så åbent og ærligt som muligt og få alle implicerede til at indgå i dialogen – at få alle til at reflektere over de andres fremlagte oplevelser, synspunkter, erfaringer. Styringen skal således balancere mellem deltagernes fremlagte synspunkter og evalueringens centrale problemstillinger.

Deltagerne får i invitationen – indkaldelse efter aftale – kun meddelelse om tidsrammen og formen og at de skal forberede sig på at beskrive projektets praksis og være klar til at fremlægge synspunkter og vurderinger og deltage i en dyberegående drøftelse. De får samtidig at vide at der ved samtals start udleveres en interviewguide med en række spørgsmål til de relevante temaer.

Fokusgruppeinterview styres af en ordstyrer – kaldet moderator – og en referent der efterfølgende fungerer som medfortolker af interviews.

Formen stiller relativt store krav til moderator – den der gennemfører fokusgruppeinterview. Moderator bør optimalt både have kendskab til de temaer der belyses, og faglig kompetence til gennemførelse af den særlige form for gruppesamtale. Det kræver naturligvis også faglig ekspertise at formulere interviewguide og lave analyse og fortolkning af samtalerne.

Hvis formen anvendes som led i en mere dybtgående og omfattende evaluering med store krav til dokumentationsværdien af undersøgelsen, må den gennemføres af personer med stor faglig ekspertise, men den kan med et godt udbytte anvendes af sekretariatets egen medarbejdere som led i mindre og mere enkle interne evalueringer. Eksempelvis til evaluering af anvendelse af en video, en branchevejledning, en personalepolitisk messe, samarbejdet om et projekt m.v. Formen er i øvrigt lige så anvendelig i opstartfasen af et projekt.

Samtaleinterviewet	Temainterviewet	Det standardiserede interview
Nærmer sig en samtale-situation	Udformer sig som en diskussion om div. emner	En meget direkte spørgsmåls-svar-situation
Vælges ud fra et ønske om øget indsigt og mulighed for dyberegående fortolkning af den interviewede livsverden	Vælges ud fra et ønske om at få belyst forskellige nuancer og perspektiver på et emne	Vælges ud fra et ønske om at beskrive og forklare fænomener uden behov for dyberegående fortolkninger og analyser
Kan med fordel anvendes ved få enkeltpersoninterview om komplekse emner	Kan med fordel anvendes ved gruppeint. om forholdsvis nuancerede emner	Kan med fordel anvendes, hvor mange skal interviewes om enkel emner
De overordnede emner for interviewet er defineret på forhånd, men der foreligger ingen formulerede spørgsmål. I stedet sker der en spontan generering af spørgsmål i interviewsituationen	Interviewet gennemføres ud fra en på forhånd udarbejdet guide indeholdende de temaer, der skal drøftes i interviewet. Spørgsmål stilles ud fra disse temaer	Der er på forhånd udarbejdet et interviewskema indeholdende en præcis formulering af spørgsmålene, som stilles på samme måde og i samme rækkefølge til alle
Intervieweren behøver ikke kende det område, man interviewer om, da der er mulighed for fleksibilitet og spontanitet og uddybende spørgsmål	Intervieweren må kende området rimeligt godt for at kunne opstille de relevante temaer. Der er dog mulighed for uddybende spørgsmål i interviewet	Den der udarbejder interviewskemaet, må kende området godt, da der ikke er mulighed for at stille uddybende spørgsmål
Intervieweren må have gode sociale evner mht. at skabe en god kontakt i interviewsituationen	Intervieweren må have gode sociale evner mht. at skabe en god kontakt i interviewsituationen	Kræve ikke meget af interviewerens sociale evner
Interviewforløbene udfører sig ofte meget forskelligt og data kan derfor blive meget forskellige	Nogenlunde ensartede forløb, men der opnås et forholdsvis nuanceret og bredt datagrundlag	Helt ensartede forløb. Datagrundlag derfor også meget enkelt og overskueligt
Usystematisk datamateriale. Der kræves derfor megen tid til systematisering og bearbejdning.	Data systematiseret ud fra de på forhånd opstillede temaer. Inden for disse temaer kræves en yderligere systematisering	Systematiske og strukturerede data, som derfor er hurtigere og lettere at opføre og bearbejde
Evt. hypoteser opstilles først ved databearbejdning.	Evt. hypoteser opstilles først ved databearbejdning	Der er ofte på forhånd opstillet hypoteser, som af- eller bekræftes ved dataanalysen

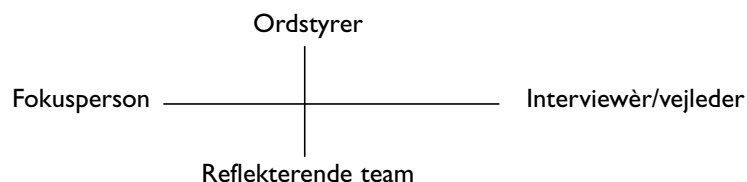
Jill Mehlby, 1993.

REFLEKTERENDE TEAMS

Hensigten med arbejdsformen er at give deltagerne anledning til at forholde sig undrende, undersøgende og reflekterende til egne og andres problemstillinger. Målet er gennem refleksion, dialog og aktiv lytning at få øje på flere perspektiver og handlemuligheder. Formen kan være med til at fremme at man lytter, og forhindre at man straks forsvarer egne synspunkter og forslag.

Deltagerne har forskellige opgaver i forløbet: at være fokuspersion, at være vejleder, at være reflekterende team. Desuden skal der være en ordstyrer i hver runde.

Det er vigtigt, at deltagerne/grupperne sætter sig hensigtsmæssigt i forhold til hinanden og opgaven - dvs. at fokuspersion og vejleder sidder overfor hinanden, og at den reflekterende gruppe sidder "udenfor" eller ved siden af, og at ordstyrer placerer sig i midten, således at arbejdsformen kan ledes hensigtsmæssigt.



Fokuspersion(gruppen) fremlægger sin skitse som grundlag for at modtage vejledning. Fokuspersionens opgave er at beskrive den konflikt – det problem eller dilemma som han/hun har valgt at udvikle og evaluere. Fokuspersionen har "ejerskabet" til det indholdsmæssige og har også efterfølgende ret og pligt til at foretage sine valg mellem givne råd og anbefalinger.

Vejlederen(-erne) er i direkte samtale med fokuspersionen. Vejlederen skal spille en aktiv opgave som lytter og driver. Opgaven er at støtte og udfordre fokuspersionen i dennes beskrivelse og overvejelser. Interviewers/ vejleders opgave er at:

- lytte aktivt til fremlæggelsen
- stille spørgsmål til afklaring af tvivls- eller forståelses-spørgsmål
- stille uddybende spørgsmål, der fordrer begrundelse og refleksion
- gå i dialog med fokuspersionen og deltage i fælles refleksion over problemer og handlemuligheder.

Det reflekterende team er den gruppe der lytter til ovenstående uden at blande sig i samtalen undervejs. Gruppen kan med fordel notere stikord, associationer ned undervejs med henblik på at fastholde egne overvejelser i forhold til fokuspersionens og vejlederens overvejelser. Det reflekterende teams opgave er efterfølgende internt, men højt og offentligt at drøfte, hvad ovenstående samtale har givet anledning til af tanker, ideer, overvejelser mv. Mens det reflekterende team taler sammen internt lytter fokuspersionen og vejlederen. De parter må ikke blande sig i det reflekterende teams samtale.

Ordstyrer er den person, der har de praktiske styrefunktioner, dvs. opgavefordeling, tidsramme og styring af forløbet. Ordstyrer skal sikre at spillereglerne overholdes. Ordstyrer kan bede om "time-out" hvis parterne ikke overholder reglerne.

Samtalestruktur, indhold og proces skal overholdes for at få det optimale udbytte ud af denne arbejdsform.

Tidsplanen kunne se således ud:

Én starter som fokuspersion – f.eks. fremlægger sin oplevelse af arbejdsmiljøet

Én er interviewer/vejleder

Én melder sig som ordstyrer

Resten fungerer som reflekterende team

Tidsrammen for den enkelte fremlæggelse/vejledning/refleksion er 50 minutter – fordelt således:

20 minutter til fokuspersionens fremlæggelse i samtale med vejleder

10 minutters samtale i det reflekterende team

5 minutter til fokuspersionens og vejlederens opfølgning på fokusgruppens refleksion

5 minutter til plenum – alle har mulighed for at ytre sig om indhold i fremlæggelsen

5 minutter til kritisk drøftelse af formen

Reflekerende team kan – som andre af de beskrevne metoder – anvendes i forskellige faser af et projekt.

Et eksempel:

Reflekterende team har aktuelt været anvendt i en lidt justeret form som grundlag for at kvalificere indsatsen i forhold til støjproblemer på det socialpædagogiske område. Formen blev brugt som grundlag for at få afklaret forskellige personalegruppers oplevelser af støjproblemer i institutionerne og få indblik i BST'ernes erfaringer med at løse dem.

I dette tilfælde blev de indbudte pædagoger og BST'erne fordelt i grupper, der på skift agerede som fokusgruppe og reflekterende team i forhold til hinandens fremlæggelser, mens konsulenter fra Arbejdsmiljøsekretariatets fungerede som interviewpersoner, ordstyrer og referenter. I programmet var det formuleret således:

Metoden er valgt for at få så nuancerede beskrivelser på de forskellige socialpædagogiske områders forhold til støj som muligt. Målet er gennem refleksion, dialog og aktiv lytning at få øje på flere perspektiver og handlemuligheder.

Grupper af deltagere bliver på skift interviewet af to personer fra Arbejdsmiljøsekretariatet med udgangspunkt i fastlagt spørgeguide. Interviewet bygger på nysgerrighed, anerkendelse og giver plads til at udvide og skifte perspektiv i 'historien', så nye muligheder opstår.

De øvrige deltagere fungerer som reflekterende team, dvs. at de lytter på interviewet og gennemfører efterfølgende en samtale med hinanden om de ting der gav mening, gav anledning til undren, pirrede nysgerrigheden, etc. Det reflekterende team vil sandsynligvis pege på andre veje, muligheder og måder at forstå 'historien' på – som interviewererne kan medtage i deres sidste interviewrunde af fokuspersionerne.

Afslutningsvis fortæller "fokuspersionerne" om det reflekterende team og interview har givet anledning til nye tanker og handlemuligheder.

OBSERVATIONSTUDIER

I forhold til spørgeskema og samtalemetoderne er fordelene ved observationstudier at man ikke kun kan forholde sig til det repræsentanterne fra miljøet siger, men i højere grad til det der rent faktisk sker. Der er ikke nødvendigvis overensstemmelse mellem det sagte og det gjorte. Tabubelagt adfærd eller praksis og rutiner, som de implicerede ikke tænker over, kan afdækkes ved observation. Det samme gælder sociale relationer af betydning for fx det psykiske arbejdsmiljø, som ingen tidligere har tænkt over eller formået at få sat ord på.

Observationsstudier eller iagttagelser i miljøet, - på arbejdspladsen, - i klasserummet m.v. vil oftest være styret af nogle på forhånd fastlagte fokuspunkter eller opmærksomhedsfelter. Det betyder nødvendigvis ikke at man samtidig kan være åben over for nye aspekter, der kan belyse undersøgelsen i miljøet. En af metodens svagheder består bl.a. i at observatøren påvirker den situation, som skal observeres. Der er mange overvejelser af metodisk og etisk karakter forbundet med observatørens tilstedeværelse. Skal alle have kendskab til observatørens tilstedeværelse? - skal observatøren stå udenfor eller deltage i aktiviteten? osv.

Metoden stiller store krav til faglig kompetence og er relativt tidskrævende hvis man ikke kun skal fange nuet.

DOKUMENTARMETODEN

Dokumentarmetoden omfatter alle former for foreliggende materiale, der kan være med til at belyse evalueringens spørgsmål. Det kunne fx være virksomhedsplaner, arbejdsmiljøregnskab, mødereferater, arbejdsgangsbeskrivelser, sagsjournaler og statistiske oplysninger. Ud fra en umiddelbar betragtning er metoden let tilgængelig. Vanskeligheden består i at materialet er udarbejdet med en anden hensigt for øje og at data ikke nødvendigvis er opdaterede.

En variant af metoden er at man i en given periode får personer i miljøet til at skriftliggøre aktiviteter og refleksioner i forhold til samme fx gennem dagbogsskrivning i forhold til en bestemt praksis.

IV. Dokumentation og formidling af evalueringer

Dokumentationen refererer både til – hvordan evalueringer er gennemført og – hvilke resultater, der er kommet ud af analysen og tolkningen af de indkomne informationer. Den skriftlige dokumentation er særlig vigtig når politikere, råd og styregrupper skal tage beslutning om en given indsats videre forløb. Fx skal indsatsen forstærkes- justeres, ophøre. Skriftligheden er generelt vigtig – også i den evaluering, som har aktører, – brugerne og de projektansvarlige som målgruppe for tilbagemeldingen. Fx skal medarbejderne på sygehusene have dokumenteret kendskab til undersøgelsens resultater for at kunne bruge resultaterne som grundlag for justering og selvudvikling. Dokumentation i en evalueringsrapport må typisk indeholde:

- et resume af hvad der er evalueret og hvilke spørgsmål evalueringen har skullet give svar på
- en præsentation af aktiviteten
- en beskrivelse af evalueringens forståelsesramme - hvad er det evaluator opfatter som værdifuldt
- en fremlæggelse af resultaterne
- en drøftelse af resultaterne med henblik på evaluators anbefalinger og formulering af perspektiver for indsatsen.

Formidlingen skal give alle parter den indsigt, som kan kvalificere såvel interne som eksterne parter grundlag for at beslutte og handle. Det må anses for særdeles vigtigt at de projektansvarlige udarbejder en formidlingsplan hvor der er taget stilling til – hvem? – der på hvilken måde? – skal have hvilke informationer?

Potentielle brugere af formidlingen er en fx rekvirenter af evalueringen, nøglepersoner og beslutningstagere i det politiske system, styregrupper, nøglepersoner i organisationen , informanter, medarbejdere i den branche som evalueringen omhandler.

Formidlingsformen må afhænge af hvordan man når de aftalte målgrupper bedst muligt.

Formen for formidling af evaluering af en given indsats kan veksle fra målgruppe til målgruppe. Man står med valget mellem skriftlige eller mundtlige tilbagemeldinger.

Skal resultaterne formidles i form af:

- rapporter, notater, artikler i fagblade m.v.? eller
- foredrag og diskussionsmøder, tilbagemelding til hele organisationen eller til nøglepersoner gennem samtaler i mindre grupper m..v
- offentlige medier som radio, tv, internet, hjemmesider m.v.

V. Evaluering af kurser og konferencer

• NOGLE OVERVEJELSER OG KONKRETE EKSEMPLER

Der gennemføres – mere eller mindre seriøst evaluering af stort set alle kurser og konferencer, der gennemføres. Kursusudbydere, undervisere viser gennem anvendelse af forskellige evalueringsmåder interesse for kursusdeltagernes oplevelse, tilfredshed, udbytte af forløbet. I flere tilfælde kunne det se ud som om evalueringens hensigt ikke kun er rationel begrundet i forhold til kvalificering og udvikling af aktiviteten. De evalueringsmåder, der anvendes ved kursus-evaluering, afslører ofte at evalueringerne har et vilkårligt, symbolsk eller måske mere strategisk sigte.

Den lidt vilkårlige anvendelse af evaluering som afslutning på kursus- og uddannelses-aktiviteter kan imidlertid bero på at det i virkeligheden er et relativt komplekst anliggende at evaluere en kursusaktivitet. Bl.a. fordi kursusaktiviteten ikke er mål i sig selv – men middel til at nå en bestemt indlærings effekt – ændring af kursistens adfærd – som ikke umiddelbart kan måles ved kursusafslutning.

Kirkpatrick har opstillet en model med fire evalueringsniveauer, der viser kompleksiteten i kursusevaluering. I min bearbejdning ser modellen således ud:

1) Reaktion	Undersøgelse af deltagernes umiddelbare og spontane reaktion på kursusdeltagelsen – f.eks. måling af tilfredshed med aktiviteten i form af spørgeskema
2) Indlæring	Undersøgelse af deltagernes udbytte i form af viden, færdigheder, holdninger og kompetencer i forhold til anvendelse af bestemte teknikker, redskaber m.v.
3) Jobadfærd	Undersøgelse af effekt på deltagernes jobadfærd i virksomheden
4) Resultat	Undersøgelse af om kursistens deltagelse har præget virksomhedens organisering, kultur, håndtering af bestemte opgaver, arbejdsmæssige vilkår m.v.

Niels Asmussen, 1996.

Modellen viser på udmærket vis det generelle paradoks, der kendetegner evalueringen af kursusaktiviteter og evaluering af mange af BAR-områdernes projekter og enkeltindsatser. På den ene side skulle kursusaktiviteter ideelt set gerne give anledning til ændring af den enkeltes og virksomhedens måde at håndtere opgaver, arbejdsmiljø m.v., og på den anden side er det meget komplekst umiddelbart eller på sigt at identificere årsags-virkningsforhold og finde relevante evalueringsmåder i forhold til den meget komplekse virkelighed. I de fleste tilfælde må man af de grunde opgive den ideelle fordring og finde et realistisk niveau for sin evaluering. Det hænger bl.a. også sammen med at en dyberegående evaluering ud fra en cost-benefit betragtning ikke nødvendigvis kan levere en dokumentation, der legitimerer udgiften. Realistisk set vil en evaluering af kurseffekt, derfor kun sjældent bevæge sig ud over niveau 1 og i et vist omfang niveau 2 i Kirkpatrick's model.

Det er umiddelbart muligt at evaluere deltagernes tilfredshed med aktiviteten, og det er i et vist omfang muligt at evaluere deltagernes indlæring af specifikke færdigheder, og langt mere

komplekst at evaluere ændring af holdninger, ændring af jobadfærd og bredere resultater for virksomheden. Det er i det mindst vigtigt at vide hvilket niveau man opererer på – både i forhold til formulering af evaluerings-spørgsmål og til tolkning af resultaterne.

EVALUERING AF KURSUS

- reaktionsniveauet

Eksempel 1

Mange kursusevalueringer er formuleret i et spørgeskema, der uddeles og udfyldes i slutning af kursus og afleveres til kursusleder, underviser, udbyder.

SKEMA FOR KURSUSEVALUERING

1. Tilfredshed med undervisningens form og indhold?

• Meget tilfreds	Tilfreds	Utilfreds	Meget utilfreds
------------------	----------	-----------	-----------------

2. Tilfredshed med kursusledelse og undervisere?

• Meget tilfreds	Tilfreds	Utilfreds	Meget utilfreds
------------------	----------	-----------	-----------------

3. Tilfredshed med kursusstedet, ophold, forplejning m.v.?

• Meget tilfreds	Tilfreds	Utilfreds	Meget utilfreds
------------------	----------	-----------	-----------------

4. Kommentarer til kursusledelsen

.....
.....
.....

Et skema som dette er primært formuleret i forhold til en summativ opfattelse.

Kursusdeltagerne giver tilbagemelding til kursusledelse om undervisere, ophold m.v.

Kursusledelse får mulighed for at se noget om generel tilfredshed, at overveje gentagelse, at skifte opholdssted, underviser m.v.

Skemaet er reelt nok hvis det er det man vil, men anvendelsen af resultaterne og perspektiverne af en sådan evaluering er meget begrænset. F.eks. giver den ingen mulighed for en kvalitativ vurdering af aktiviteten, undervisere, undervisning. En evt. spredning i tilfredshed er svær at håndtere.

Formen giver ikke deltagerne – undervisere og deltagere mulighed for at kvalificere form, indhold m.v. Den inddrager ikke kursisternes læring og medansvar for aktiviteten o.s.v.

Eksempel 2

Evalueringen af kursusforløb foregår i tre faser:

- individuel vurdering ved udfyldning af nedenstående skema
- fremlæggelse og begrundelse af vurdering i en gruppe – seks personer
- drøftelse og forberedelse af fælles tilbagemelding fra gruppen
- sammenfattende referat til plenum med forslag til justeringer

SKEMA FOR KURSUSEVALUERING

- **evalueringskema til kvalificering af samtalen i gruppen/ på holdet/ med underviseren**

Sæt kryds:	Slet ikke	I høj grad
1. Har kurset svaret til dine forventninger?	----- ----- -----	
2. Har indholdet været væsentligt og relevant?	----- ----- -----	
3. Har arbejdsformerne være vekslende og relevant?	----- ----- -----	
4. Har der været en god kommunikation på holdet?	----- ----- -----	
5. Har det været muligt at få indflydelse og tage ansvar for forløbet?	----- ----- -----	
6. Tror du kursusforløbet vil få betydning for dig personligt?	----- ----- -----	
7. Tror du kursusforløbet vil få betydning for dit daglige arbejde?	----- ----- -----	
8. Vil kursusforløbet få betydning for dig personligt?	----- ----- -----	
9. Er du tilfreds med din egen forberedelse og indsats i kursusforløbet?	----- ----- -----	

Skemaet er i dette tilfælde primært anvendt i et formativt perspektiv – til at kvalificere dialogen mellem parterne som grundlag for den enkeltes læring, kursusets udvikling m.v.

KURSUSEVALUERING I FORHOLD TIL DELTAGERS UDBYTTE AF KURSUS

- **indlæringsniveauet**

Undersøgelse af deltagerens udbytte i form af viden, færdigheder, holdninger og kompetencer i forhold til anvendelse af bestemte teknikker, redskaber i hverdagen – jf. Kirkpatrick – er generelt et vanskeligt element at evaluere. Det er ikke kun et spørgsmål om at finde relevante evalueringsformer, men også et spørgsmål om tidsperspektivet. Hvornår kan det vurderes om deltagerens viden, færdigheder og evne til at handle er ændret. I første omgang må det bero på den enkeltes egenvurdering og på sigt på omgivelsernes vurdering o.s.v.

Den enkeltes egen-vurdering kunne fx efter endt kursusforløb evalueres i en cirkelsamtale, hvor deltagerne udforder hinanden gennem drøftelse af nogle relevante spørgsmål.

Eksempel 3**Cirkelsamtalen som grundlag for evaluering af kursusudbytte**

Spørgsmålene må naturligvis sættes i forhold til kursus-mål og -indhold, men det kunne eksempelvis være spørgsmål som:

- a. Har kurset givet dig et bedre grundlag for at tage initiativer på din arbejdsplads?
Hvilke initiativer vil det være relevant at tage? – Vil du gøre det?
Hvem vil det være relevant at inddrage? – Vil du gøre det?
Hvilke problemer kan du forudse? – Hvad vil du gøre ved det?
Hvilke af de metoder og redskaber, der er præsenteret og øvet på kursus, kunne bruges?
– Vil du kunne anvende dem?

b. I cirkelsamtalen – anvendt som evalueringssamtale – fremlægger hver deltager sine bud på de rejste spørgsmål. I første runde uden kommentarer og afbrydelser fra de øvrige deltagere. I anden runde forholder deltagerne sig til hinandens synspunkter – stiller kritiske spørgsmål til uddybelse m.v.

c. Gruppens referent giver en tilbagemelding til plenum.

Eksempel 4**Fokusgruppeinterview som grundlag for evaluering af kursusudbytte**

I de tilfælde, hvor der fx er afholdt en række kurser for arbejdsmiljørepræsentanter kunne det være en mulighed – efter nogle måneder – at indkalde nogle repræsentanter fra hver hold til et fokusgruppeinterview om evaluering af kursusform og -indhold og den enkeltes vurdering af udbytte af kursus.

Deltagerne skulle – som omtalt under fokusgruppeinterview – forberede sig på at deltage i en dyberegående drøftelse af kursusforløbet og dets betydning for dem personligt og fagligt. Interviewguiden kunne i et sådant tilfælde fokusere på hvad der rent faktisk er sket som udløber af kursusforløbet. Eksempelvis spørgsmål som:

- a. Har kurset givet et bedre grundlag for at tage initiativer på din arbejdsplads?
 - Hvad har du gjort?
- b. Kunne du anvende de metoder og redskaber, der blev præsenteret på kursus?
 - Har du anvendt dem?

VI. Intern procesevaluering

Evaluering af planlægningen og gennemførelsen af projekterne mellem sekretariat, branchearbejdsmiljøråd og styregruppe må være et kontinuerligt element i sekretariatets samspil med de respektive grupper. Evalueringens mål er i disse tilfælde primært af formativ karakter – det handler primært om at kvalificere og effektivisere mødevirksomheden og sikre den enkelte deltager størst mulig indflydelse og medansvar for såvel mødevirksomheden som dens resultater.

Evalueringen kunne foregå som en samtale med udgangspunkt i den vedtagne plan for projektplanlægning. Hvordan er det gået i forhold til planen – eksempelvis som vist på side 15.

Evalueringen af mødevirksomheden i de respektive grupper kunne – alternativt – på baggrund af nogle spørgsmål tages op i en cirkelsamtale. I cirkelsamtalen fremlægger – som tidligere omtalt side 23 – hver deltager sine oplevelser, erfaringer og vurderinger af mødernes form og indhold i forhold til de stillede spørgsmål. I første runde uden kommentarer og afbrydelser fra de øvrige deltagere. I anden runde forholder deltagerne sig til hinandens synspunkter – drøfter og træffer beslutninger om forhold, som man er enige om at justere.

Spørgsmålene kan naturligvis i en mere struktureret form sættes ind i et skema, som den enkelte udfylder som baggrund for tilbagemelding til gruppen – drøftelse og beslutning om justering af form og indhold m.v.

Skemaet kunne se således ud – relevante udsagn må indsættes. Fx

Evaluering af mødevirksomheden	Enig		Uenig	
1. Dagsorden for møderne giver god mulighed for at møde forberedt				
2. Mødeledelsen fungerer godt				
3. Tiden bruges godt og effektivt				
4. Der er en god kommunikation på møderne – alle kommer til orde				
5. Alle bliver inddraget i beslutninger				
6. Det er vanskeligt at komme igennem med nye ideer og synspunkter				
7. Referater giver et godt grundlag for opfølgning				

Proceduren er følgende:

- den enkelte udfylder skemaet
- den enkelte begrunder i plenum sine svar på skemaet
- fælles drøftelse af forslag til justering og udvikling af

Et alternativ kunne være:

1. I hvilken grad har styregruppen fungeret i forhold til sit kommissorium?

Lavt ←————→ Højt
 1 2 3 4 5

2. I hvilken grad har møderne opfyldt dine forventninger?

Lavt ←————→ Højt
 1 2 3 4 5

3. I hvilken grad er projektet blevet realiseret som tænkt?

Lavt ←————→ Højt
 1 2 3 4 5

Forbered dig på i plenum at fremlægge:

1. Begrundelser for din vurdering?
2. Forslag til kvalificering/justering/løsning?

VII. Eksempler på valg af evalueringsmetode

I det følgende er vist eksempler på valg af evalueringsmetoder i tre af BAR FOKA og BAR SoSus projekter:

Arbejds miljøregnskab (BAR SoSu)

Personalepolitisk messe (BAR FOKA og BAR SoSu)

Debatforum (BAR SoSu)

I eksemplerne er medtaget hele projektbeskrivelsen, således at man kan se baggrunden for den valgte metode.

Efterfølgende diskuteres fordele og ulemper ved den valgte metode.

Eksempel 1:

ARBEJDSMILJØREGNSKAB

Baggrund

Der er jævnligt sparerunder på skole- og institutionsområdet, så arbejds miljøarbejdet er i søgelyset for hvordan det kan optimeres og synliggøres om målene nås, så der ikke spildes penge på udvikling af bedre arbejds miljø uden resultater.

De fleste skoler og institutioner laver virksomhedsregnskaber og virksomhedsplaner, så det vil være naturligt at udvikle dette årlige regnskab til også at omfatte arbejds miljøet, det er et krav, at man skal udarbejde en arbejdspladsvurdering (APV) med tilhørende handlingsplan. Arbejds miljøregnskabet skal kunne bruges som værktøj til intern styring og evaluering af arbejds miljøindsatsen samt til ekstern rapportering, herunder indgå som en del af virksomhedsregnskabet. Arbejds miljøledelsen vil bygge på institutionernes APV.

Målgruppe

Den primære målgruppe er ledelsen på sygehuse, daginstitutioner og folkeskoler. Den sekundære målgruppe er sikkerhedsorganisationen, MED og MIO, der er uundværlige samarbejdspartnere i projektet.

Mål

At udvikle, afprøve og implementere en model til arbejds miljøregnskab og arbejds miljøledelse, der kan anvendes på institutioner så

1. arbejds miljøindsatsen gøres synlig og målbar både i kroner og øre og kvalitative mål
2. arbejds miljø kan bidrage som strategisk element eksempelvis til virksomhedsregnskab.

Tiltag

Med udgangspunkt i bl.a. erfaringer fra Arbejdstilsynets ALAR-projekt om arbejds miljøregnskab afprøves og videreudvikles en model for et arbejds miljøregnskab på 3 typer institutioner:

1. Et sygehus (tre udvalgte afdelinger)
2. To daginstitutioner og
3. To skoler i samme kommune

Resultatet præsenteres med udgivelse af en bog om arbejdsmiljøregnskab samt et hæfte der i kort og populær form inspirerer til at udarbejde arbejdsmiljøregnskab. Der udgives en folder til markedsføring af bog og hæfte samt virksomhedsplaner, der kan hentes på rådernes hjemmesider. I 2002 skal der gennemføres 5 regionale møder, hvor værktøjet til arbejdsmiljøregnskab præsenteres branchespecifikt.

Tegn på succes

Indsatsen skal i **første fase** give anledning til:

- at der udvikles et arbejdsmiljøregnskab, der bruges og fungerer på case-virksomhederne
- at der udvikles manualer og værktøj, der kan inspirere og vejlede andre tilsvarende institutioner med at gå i gang med arbejdsmiljøregnskab
- at der udvikles en model for arbejdsmiljøregnskab, der kan indgå i virksomhedsregnskab,
- at få beskrevet erfaringerne fra case-virksomhederne.

I **anden fase** fra år 2002 skal værktøjet præsenteres ved 5 regionale møder, hvor det er målet, at der deltager 80-100 pr. gang.

I **tredje fase** fra 2003 skal der være tegn på at et stigende antal institutioner lader arbejdsmiljøregnskab indgå i deres virksomhedsplaner og virksomhedsregnskaber. Dette vurderes på baggrund af oplysninger fra organisationerne og ved stikprøveundersøgelse i udvalgte kommuner.

Evaluering

Evalueringen skal beskæftige sig med:

Fase 1:

- Arbejdsprocessen i styregruppen
- Har vi fået udviklet et brugbart redskab til arbejdsmiljøregnskab?
- Er arbejdsmiljøregnskabet blevet implementeret hos de medvirkende institutioner?

Fase 2:

- Er der blevet gennemført fem regionale møder, hvor værktøjet til arbejdsmiljøregnskab er blevet præsenteret branchespecifikt med en deltagelse på 80-100 personer pr. sted.

Fase 3:

- Er der tegn på at et stigende antal institutioner lader arbejdsmiljøregnskab indgå i deres virksomhedsregnskaber?

Alle BAR'er får stillet værktøjet til rådighed. Alle får mulighed for at bruge informationerne som baggrund for en justering af projektets indhold. Det er målet at "værktøjet" bliver formidlet og udbredt til andre institutioner end case-institutionerne. Det skal være muligt at branchetone de udviklede "redskaber" til arbejdsmiljøregnskab. Medarbejdere i arbejdsmiljøsekretariatet skal bruge evalueringen til kvalitetsudvikling af processen og arbejdet med andre aktiviteter.

Fase 1:

KPMG (ekstern konsulent) udarbejder i november 2001 evalueringsrapport på baggrund af institutionernes skriftlige midtvejsevaluering, informationer ved den afsluttende workshop og efterfølgende interviews med de lokale projektgrupper. Rapporten tilrettes efter debat i styregruppen.

Fase 2:

Arbejds miljøsekretariatet laver i 2002 evaluering på baggrund af korte spørgeskemaer, der er aftalt med styregruppen og som bliver udfyldt af deltagerne i de regionale møder.

Fase 3:

Projektet indstilles til ekstern evaluering betalt af rådernes interne evalueringspulje i 2004. Ekstern konsulent vælges i 2003. Budgetrammen besluttet af rådet.

Tiden til evalueringen i fase 1 og 2 skal findes inden for de afsatte projektter. Til fase to anvender projektlederen op til 25 timer til evaluering.

Penge til evalueringen af fase 3 besluttet i BAR i 2003.

Evalueringen skal formidles gennem en rapport til rådet. Da der er tale om et af de store projekter kan denne rapport evt. følges op af en drøftelse i rådet.

DISKUSSION AF EVALUERINGSMETODERNE

Umiddelbart synes det at være lagt op til en relevant og meget bredspektret evaluering af indsatsen for udvikling af arbejdsmiljøregnskab - en vekslen mellem kvantitative og kvalitative metoder. Det er imidlertid ikke muligt på det foreliggende grundlag - i alle faser - at diskutere de metoder, der forventes anvendt, fordi de i det foreliggende ikke er nærmere præciseret.

Der står fx ikke noget om, hvilke krav man i fase I vil stille *til institutionernes skriftlige midtvejsevaluering* og hvordan man vil indsamle *informationer ved den afsluttende workshop*. Eksempelvis kunne institutionernes skriftlige midtvejsevaluering være helt åben, men typisk vil man udsende en relativt præcis beskrivelse af hvilke spørgsmål man vil have belyst, hvordan man ønsker dem belyst, hvem der skal spørges, hvordan processen i institutionen forventes planlagt og hvilke krav man har til tilbagemeldingen.

Det fremgår af beskrivelsen at man i Fase II vil afslutte med en spørgeskemaundersøgelse til alle deltagere. Det synes at være fornuftigt at få en bred repræsentativ tilbagemelding, men typisk vil spørgeskemaets resultater rejse en lang række spørgsmål, som man efterfølgende med fordel kunne få belyst af udvalgte personer i en eller anden form for interview med enkeltpersoner eller grupper.

Fx kunne spørgeskemaet give svar på spørgsmål som: *er arbejdsmiljøet blevet bedre*, mens interviewet kan give svar på, hvad der kunne være forklaringen på forbedringer eller mangel på samme. Interviews der giver mulighed for at få fat på medarbejdernes oplevelser, erfaringer i forbindelse med processen kan være et godt afsæt for at kvalificere processen. Hvis man inddrager medarbejderne i evalueringsprocessen - fx i form af fokusgruppeinterviews vil man samtidig have skabt et godt grundlag for opfølgningen. Evalueringen er blevet et element i opfølgningen.

I fase III kunne der være perspektivrigt - i evalueringen - at fokusere på:

- udbredelse af arbejdsmiljøregnskab - hvor mange udarbejder arbejdsmiljøregnskab?
- anvendelse af det udsendte materiale: *Arbejds miljøregnskab - kom godt i gang* - har materialet været brugbart som grundlag for at kvalificere processen - den enkeltes deltagelse og ansvar for opfølgningen - udarbejdelse af regnskab m.v. og
- betydningen for arbejdsmiljøet - hvad har arbejdet med redskabet givet anledning til? - er arbejdsmiljøet blevet bedre? - er der større fælles opmærksomhed? - bedre samarbejde m.v.? - mindre fravær? - hvilke forklaringer og forslag til løsninger.

Der er altid en risiko for at ethvert redskab bliver til *mål i sig selv*. Derfor er der perspektiv i at overveje evalueringmetoder, der fokuserer på processen og betydningen af tilblivelsen af arbejdsmiljøregnskabet.

Eksempel 2:

PERSONALEPOLITISK MESSE

Baggrund

Baggrund for projektet er at synliggøre BAR'ene overfor målgruppen. Herunder at informere deltagerne på messen om hvad BAR'ene er, hvad der er produceret, og hvad de arbejder med. Af arbejdsmiljøproblemstillinger fokuseres der særligt på ergonomi og psykisk arbejdsmiljø.

Målgruppe

Messedeltagerne.

Mål

Målet er at komme i dialog med messegæsterne og præsentere BAR'enes tilbud til dem.

Tegn

Indsatsen skulle gerne give anledning til:

- 1) 500 besøgende på standen pr. dag
- 2) Målbar stigning i besøg på hjemmesiderne i maj/juni 2001
- 3) 40 deltagere i gennemsnit pr workshop
- 4) 20 deltagere pr video-forestilling
- 5) 20 deltagere på den personalepolitiske café

Tiltag

På den personale politiske messe "Råstof 2001" i Odense den 8.-9. maj 2001 deltager BAR'ene med

Personalepolitisk café om BAR'enes arbejde

Der afholdes en personalepolitisk café. Formand/næstformand giver et kort oplæg om hvad BAR'ene kan og skal. Der lægges op til dialog med brugerne. Den personalepolitiske café er et uformelt fora, hvor folk kan komme og gå, og hvor der er plads til ca. 20 deltagere. Varighed max. En time.

Udstilling om BAR'enes arbejde

Der opbygges en mindre udstilling på ca. 36 kvm. Arbejdet udføres af DanStand. På den gives der information om hvad BAR'ene er og hvad arbejdspladserne kan bruge dem til. Der skal være plancher om BAR'ene og deres arbejde. BAR'enes materialer er fremlagt og til uddeling, ligesom det skal være muligt at se hjemmesider og elektroniske vejledninger. "Forplejningen" skal være sund. Standen skal være bemandet med BAR-medlemmer/suppleanter under hele messen.

Workshops

På BAR Undervisning & Forskning's workshop "Psykisk arbejdsmiljø i folkeskolen" fortæller

leder- og medarbejderrepræsentanter fra Grantofteskolen i Ballerup om skolens arbejde med medarbejdernes velbefindende på skolen. Det handler om ansvarlighed og respekt, forandringsprocesser og et grundigt forarbejde. Forventes at vare 1½ time. Der skal være max 40 deltagere.

BAR Social & Sundhed's workshop med debat-teater om personhåndtering tager fat på hvordan normer og holdninger til arbejdet er nye temaer i kampen mod bevægeapparatsskader i forbindelse med personhåndtering. Dilemmaer mellem hensyn til behandlingsprincipper og til hjælperen kan være svære at debattere konstruktivt. Og hvilken rolle spiller kommunikation og ledelse? Teatret viser smagsprøver på en ny formidlingsmetode, der involverer deltagerne. Forventes at vare 1½ time. Der skal være max 40 deltagere.

Præsentation af video i videoteket

På videoteket vises BAR Social & Sundhed's videoer "Ren og smertefri rengøring – om nye rengøringsmetoder i hjemmeplejen", "Ved du hvad – om ergonomi i daginstitutioner" og "At lære sig – arbejdsmiljø i social- og sundhedshjælperuddannelsen".

Styregruppen godkender workshopidéer, udstillingslayout mv., og følger løbende arbejdet med tilrettelæggelse af aktiviteterne på "Råstof 2001". Herudover er styregruppen ansvarlig for at der gennemføres en evaluering i forhold til målene.

Projektleder er ansvarlig for det praktiske arbejde, herunder information og reklame for messen via hjemmesiden, fagblade og messekatolog. Ligeledes ansvarlig (tovholder) for aktiviteterne gennemførelse i Odense.

DanStand står for design, opbygning og nedtagning af standen.

BAR-medlemmer og sekretariatsmedarbejdere står på standen og er ansvarlig for workshops, videotek og café.

Evaluering

Kvantitativt: Hvor mange besøgende til de forskellige aktiviteter?, hvor meget materiale blev der uddelt?

Kvalitativt: Stod investeringen og arbejdsindsatsen mål med udbyttet? (for at vurdere om vi skal være med næste gang)

Procesevaluering: Hvordan fungerede processen med at tilrettelægge og gennemføre aktiviteterne på messen.

Alle tre BAR'er forventes at bruge informationer som baggrund for beslutning om deltagelse næste gang. Medarbejdere i arbejdsmiljøsekretariatet skal bruge informationerne til at blive klogere på om det var det rigtige vi gjorde på "Råstof 2001".

Styregruppen foretager en samlet vurdering af arrangementet på baggrund af de indkomne informationer. Styregruppen foretager evaluering af planlægningsprocessen.

De der afholder workshops, café og videotek skal tilbagelægge om præcist deltagerantal. Der optælles besvarelse på vores tipskupon som indikator for besøgstal på standen. Der foretages opgørelse over uddelt materiale/muleposer. Der foretages optælling af besøg på BAR'enes hjemmesider i uge 20-22 sammenlignet med uge 16-18. Medarbejdere i arbejdsmiljøsekretariatet/ BAR-medlemmer gennemfører alle former for optælling.

Anslået konsulenttid: Max. 5 timer.

Arbejdsmiljøsekretariatet udarbejder evalueringsrapport til BAR'ene.

DISKUSSION AF EVALUERINGSMETODEN

De fremlagte evalueringsmetoder læner sig meget op af en cost-benefit betragtning, hvor indsatsens omkostninger og indsatsens virkninger – målt på antal besøgende – evalueres i forhold til fortsat deltagelse i en messe af denne karakter. Det er regulært nok, men det man samtidig kunne interessere sig mere for var de besøgendes oplevelser af de forskellige aktiviteter. Hvordan opleves cafe-arrangementet, udstilling og workshops samt videopræsentationen af de besøgende? Hvordan opleves det af BAR-medlemmer, konsulenter mv.? Hvilke af disse former for formidling skal fastholdes/videreudvikles? Hvis det var de spørgsmål man ville have belyst, måtte man ud og vælge, blandt andre mere kvalitative evalueringsformer, og overveje en form der matcher ”flygtige besøgende på en messe”. Det kunne konkret være at man spørger besøgende i cafeen om man måtte bruge fem minutter af deres tid på et interview, at man lavede et fokusgruppinterview med konsulenter, der har gennemført aktiviteter m.v.

Eksempel 3:

DEBATFORUM OM PSYKISK ARBEJDSMILJØ PÅ SYGEHUSE

Baggrund

Psykiske belastninger er et stigende problem blandt medarbejdere inden for den offentlige sektor, f.eks. stigende arbejdspress, interne forhold på arbejdspladsen, den enkeltes reaktionsmåder m.v.

Det kan være svært at få sat ord på problemerne og at få taget fat på løsninger. Det kan skyldes at den enkelte vender problemer mod sig selv, resignerer eller føler sig afmægtig i forhold til de mange komplekse problemer, der knytter sig til arbejdsmiljøet. Det kan også være at det opleves som problematisk for den enkelte at tage problemer af ledelsesmæssig eller kollegial karakter op. Problemerne handler ofte ikke kun om noget, men om nogens måde at håndtere de forhold, der øver indflydelse på arbejdsmiljøet.

Der kan være behov for at udvikle et forum der giver den enkelte mulighed for at spørge, debattere og udveksle erfaringer. Problemerne skal løses lokalt, men et debatforum kunne ideelt set være katalysator for at flere får sat ord på problemerne, og flere får øje på konkrete handlemuligheder.

Et andet aspekt er at BAR SoSu på denne måde får indsigt i problemerne og mulighed for at komme i dialog med brugerne.

Det påtænkte debatforum skal ses som et led i BAR SoSus indsats om forbedring af det psykiske arbejdsmiljø. Derudover har Arbejdstilsynet planlagt indsats om psykisk arbejdsmiljø for sygehusene i efteråret 2000, og det åbner mulighed for at Arbejdstilsynet vil stille personale til rådighed for besvarelse af spørgsmål i de forskellige debatfora (den type spørgsmål som vedrører AT jævnfør metoderapporten).

Udviklingen af debatfora ses som et pilotprojekt for alle tre BAR'er og vil derfor blive fulgt med opmærksomhed. Der er vigtigt at få afklaret om formen giver en kvalitativ bedre mulighed for at få skabt opmærksomhed om arbejdsmiljø.

En vigtig del af arbejdet med debatfora er at indsamle erfaringer om formen, indholdet, brugerne anvendelse og kvaliteten i debat og erfaringsudveksling. Problemerne med at styre og kvalificere et debatforum er af både økonomisk, teknisk, arbejdsmiljø-faglig og etisk karakter.

Målgruppe

Ansatte og ledere på sygehuse.

Endvidere BAR SoSu i forhold til at få afprøvet debatforummet som virkemiddel i arbejdsmiljøarbejdet.

Mål

Målet med debatforum er:

- at få skabt en dialog om psykisk arbejdsmiljø på alle niveauer på sygehusene
- at få den enkelte til at deltage i debatten og bidrage til løsninger
- at BAR SoSu kommer i dialog med målgruppen.
- afprøve elektroniske debatfora som metode
- at iværksætte dialog om arbejdsmiljø.

Tegn

At mange relevante medarbejdergrupper læser indlæg, deltager i debat og fremlægger konkrete erfaringer på løsning af psykiske arbejdsmiljøproblemer.

Tiltag

Debatforum består af tre dele – alle med samme emne:

1. Erfaringsudveksling

Hensigt: Få psykisk arbejdsmiljø på dagsordenen og få brugerne i dialog med hinanden.

Det der skal karakterisere erfaringsudvekslingen er det fremadrettede, det positive, muligheder og løsninger. Et sted hvor man som bruger kan få gode ideer, der forebygger dårligt psykisk arbejdsmiljø og selv give sine egne gode ideer videre.

Erfaringsudvekslingen skal igangsættes af en eller flere cases – historier fra det virkelige liv. Disse cases afrundes med en opfordring til brugerne om at videregive deres erfaringer etc.

2. Debat:

Hensigt: Sætte psykisk arbejdsmiljø på dagsorden samt dialog mellem rådet og brugerne og brugerne imellem.

Debatten skal være et 'offentligt' sted, hvor man som bruger bliver inspireret til at give sine meninger til kende og læse hvad andre mener om det psykiske arbejdsmiljø på sygehuse. Aktuelle emner belyses fra forskellige vinkler af debatledere. De skriver et indlæg om deres holdning til det valgte emne. Det kan f.eks. være to eller flere indlæg af forskellige debatledere hver gang et emne tages op. Det er tanken at debatten skal opstå i spændingsfeltet imellem de forskellige holdninger som de pågældende debatledere ytrer.

Debatlederne må derfor gerne være nogle der har et markant synspunkt om det pågældende emne. De skal være indstillet på at stå til rådighed i det tidsrum, hvor det pågældende emne er på og gå ind og ud af debatten alt efter behov. Debatledere kan være rådsmedlemmer, sikkerheds ledere, eksperter o.lign.

3. Spørgepanel

Hensigt: At gøre rådet synligt.

Her er det hensigten at give brugeren mulighed for at spørge eksperterne til råds om psy-

kisk arbejdsmiljø på sygehuse, samt evt. psykisk arbejdsmiljø generelt. Spørgepanelet introduceres (billede, profession, lidt om sig selv) så brugerne ved hvem de taler med. Reglerne tydeliggøres (hvor tidligt man kan forvente svar etc.).

Målgruppen er bred og derfor må spørgepanelet ligeledes sammensættes bredt. Det bør repræsentere A- og B-side i BAR SoSu. Derudover vil der være behov for at kunne besvare spørgsmål af mere lovmæssig karakter, hvor Arbejdstilsynet vil være relevant. Yderligere bør panelet bestå af nogle med praktisk erfaring med løsningen af psykiske arbejdsmiljøproblemer tæt på brugerne. Det kunne være repræsentanter fra BST eller eventuelt sikkerhedsledere.

For ikke at panelet skal bruge unødige ressourcer skal redaktøren sortere henvendelserne og kontakter den pågældende person når der er spørgsmål til vedkommende. Samtidig vil redaktøren rette de spørgsmål, som panelet ikke skal belemres med, videre til eksempelvis erfaringsudvekslingen. De hyppigste spørgsmål kan besvares under en FAQ (frequently asked questions) for derigennem at aflaste panelet.

Man kan stile mod at besvarelsen af spørgsmål vil ske indenfor tre dage, men vedkommende skal have besked om forventet svartid.

Der informeres i relevante fagblade om debatforum – hensigt, form og indhold.

Morten Andersen er projektleder. Gitte Holler, Arbejdsmiljøsekretariatet, ansættes pr. 01.09.00 til at udarbejde konceptet og lave en kommunikativ strategi således at målene opfyldes og målgruppen så vidt muligt bliver nået. Styregruppen involveres løbende til kommentarer om emne, form og de muligheder der skal være. UNI-C er ansat til at udarbejde debatforummet – funktionaliteterne. Et løbende samarbejde og forhandling mellem Arbejdsmiljøsekretariatet og UNI-C skal sikre at målet med debatforummet nås indenfor hvad der er teknisk muligt samt hvad der ligger indenfor rammerne af kontrakten. Gitte Holler står for involvering af eksterne debatledere, tegnere etc. i det omfang det kræves.

Evaluering

Der gennemføres en test af web-stedets brugbarhed og anvendelighed. En såkaldt brugbarhedstest med udvalgte brugere.

Derudover gennemføres fokusgruppeinterview med udvalgte brugere og deltagere i debatforum i relation til en vurdering af det kvalitative indhold i debat, erfaringsudveksling og i spørgepanel.

Der gennemføres en gruppesamtale med paneldeltagerne.

Der gennemføres en automatisk registrering af hvor mange der har været inde og se på web-stedet.

Der indsamles informationer om Undervisningsministeriets og andres erfaringer med elektroniske konferencer og debatfora.

Uni-C gennemfører brugbarhedstesten.

Samtaler med spørgepanel og fokusgruppeinterview foretages af interne medarbejdere

Der er ikke endelig aftale om ressourcer til evalueringen.

Resultaterne af brugbarhedstesten skal forelægges i en skriftlig rapport fra Uni-C.

Resultaterne af fokusgruppeinterview og samtaler formidles i interne BAR-møder og i sekretariatet.

DISKUSSION AF EVALUERINGSMETODEN

Der synes at være en god linie i forholdet mellem indsatsens karakter og de valgte evalueringsmetoder. De kvalitative metoder må tilrettelægges på baggrund af de kvantitative informationer. Fx. kunne det handle om at man gerne vil have svar på hvorfor så relativt få bruger web-stedet, eller det kunne handle om faste brugeres vurdering af form og indhold. Valg af informanter og spørgsmål til belysning via interview-guide bliver naturligvis helt forskellig. Det kunne samtidig være relevant at lave evalueringen på baggrund af en sammenligning mellem andre faglige foreningers og offentlige organisationers web-steder. Hvilke fælles erfaringer? – hvilke forskelle?

Det er generelt vigtigt at gøre sit valg af evalueringsmetode og arbejdet med evalueringen til en kreativ proces, hvor traditionelle metoder "bøjes" i forhold til de faktiske betingelser og muligheder. Det er samtidig vigtigt at erkende at man i praksis har brug for en kombination af flere metoder. De forhold illustreres udmærket af det foreliggende eksempel.

Anvendt litteratur

- BAR FOKA og BAR Social & Sundhed: Helhed og plan – effektiv kommunikation om arbejdsmiljø. Udarbejdet af Bysted HQ, 2000. Kan bestilles i Arbejdsmiljørådets Service Center.
- Kirsten Reisby: Formulering af undervisningsmål - hvorfor-hvordan; Gyldendal, 1973.
- Niels Dechow og Klaus Majgaard: Dialog: Støj og konfrontationer - om at anvende konflikter som løftestang i læreprocesser. Økonomistyring & Informatik, 1997.
- Ole Harrit: I Mads Hermansen, Kvalitet i skolen s. 122, Klim 1999.
- Jill Mehlbye m.fl.: Håndbog i evaluering, AKF, 1993.
- Nils Asmussen: Uddannelse, udvikling, evaluering, CUE, 1996.

Hvad er et BAR?

BAR er en forkortelse for BrancheArbejdsmiljøRåd. Der er i alt 11 BAR'er (www.bar-web.dk), som består af repræsentanter for arbejdsmarkedets parter. De kortlægger de enkelte branchers særlige arbejdsmiljøproblemer og hjælper virksomhederne med at løse dem ved bl.a. at lave information, temamøder, uddannelse og foreslå forskning.

Hvem er BAR FOKA?

Hvem er BAR SoSu?

BrancheArbejdsmiljørådet Finans/Offentlig Kontor & Administration (BAR-FOKA) – der er ca. 200.000 ansatte indenfor området. Læs mere på www.bar-foka.dk.

BrancheArbejdsmiljørådet Social & Sundhed (BAR-SoSu) – der er ca. 450.000 ansatte indenfor området. Læs mere på www.bar-sosu.dk.

BAR FOKA har repræsentanter fra

Finansministeriet
KL
Amtsrådsforeningen
Københavns Kommune
Frederiksberg Kommune
Finanssektorens Arbejdsgiverforening
Akademikernes Centralorganisation
FTF (Funktionærernes og Tjenestemændenes Fællesråd)
 Dansk Socialrådgiverforening
 Finansorganisationerne i FTF
 Kommunalforeningerne

Det Kommunale Kartel/Statsansattes Kartel
 HK/Kommunal
 DKK (Det Kommunale Kartel)
 HK/STAT
 StK (Statsansattes Kartel)

BAR SoSu har repræsentanter fra

KL
Amtsrådsforeningen
Københavns Kommune
Hovedstadens Sygehusfællesskab
Det private sundhedsområde (AC)
Dansk Sygeplejeråd
Danske Fysioterapeuter
BUPL
Pædagogisk Medhjælper Forbund
Socialpædagogernes Landsforbund
Forbundet af Offentligt Ansatte
Økonomaforeningen
Akademikernes Centralorganisation

Håndbogen er udarbejdet af:
Cand. pæd. psych. Ole Harrit

Styregruppen for udarbejdelsen af håndbogen består af:

Preben Meier Pedersen, KL
Lotte Hansen, Finansforbundet
Niels Jakobsen, HK/Kommunal
Ghita Parry, Økonomaforeningen
Alf Nielsen, Arbejdsmiljøsekretariatet
Morten W. Andersen, Arbejdsmiljøsekretariatet

Produktion:

Eks Skolens Trykkeri ApS.
1. udgave 2002
Oplag: 500
ISBN 87-90998-22-7
Varenr: 152018

Hvordan måles arbejdsmiljøet?

- En håndbog om kvalitetsudvikling og evaluering af BAR-projekter

HVEM STÅR BAG HÅNDBOGEN?

Branchearbejdsmiljørådet Finans / Offentlig Kontor & Administration (BAR FOKA) og Branchearbejdsmiljørådet Social & Sundhed (BAR SoSu), der består af arbejdsmarkedets parter inden for disse brancher står for udgivelsen af håndbogen som led i at kvalificere indsatsen for et bedre fysisk og psykisk arbejdsmiljø. Håndbogens forfatter er cand. pæd. psych. Ole Harrit.

Læs mere om de to BAR på www.bar-foka.dk og www.bar-sosu.dk.

HVORFOR DENNE HÅNDBOG?

BAR FOKA og BAR SoSu er meget optaget af at finde ud af i hvilken grad arbejdsmiljøindsatserne gavner de enkelte virksomheder og arbejdspladser. De to BAR ønsker dels at klarlægge om de »får noget for pengene«, dels at blive klogere på hvordan indsatserne i fremtiden skal tilrettelægges og gennemføres. Denne håndbog er et værktøj til at få denne viden.

HVEM KAN BRUGE DEN?

Håndbogen er udviklet i et aktivt proces mellem Ole Harrit, BAR FOKA, BAR SoSu og Arbejdsmiljøsekretariatet. Den proces har givet mere end det skrevne ord kan formidle. I praksis vil det være konsulenter og styregrupper der arbejder med konkrete projekter, som har mest gavn af håndbogen. Alle BAR eller projektorganisationer kan dog lade sig inspirere af håndbogen.

Håndbogen kan købes i Arbejdsmiljøbutikken
telefon: 36 14 31 31

online www.arbejdsmiljobutikken.dk

varenummer: 152018

Den kan også hentes gratis i printervenlig udgave
på enten www.bar-foka.dk eller www.bar-sosu.dk



Branchearbejdsmiljørådet
Finans / Offentlig Kontor & Administration
Social & Sundhed