

Effektdokumentation

- Det handler om resultater

Nogle af de vigtigste resultater af socialt arbejde er ofte »bløde data« som for eksempel øget selvværd og større mod på tilværelsen. Det kan være svært at dokumentere dette, men det kan lade sig gøre.

Pjecen beskriver en metode til måling og erfaringer med opsætning af resultatkrav inden for det sociale velfærdsområde, samt dokumentation af disse. Metoden er anvendt på socialpsykiatriområdet

Det Gode Partnerskab (www.detgodepartnerskab.eu)

Det Gode Partnerskab er etableret i regi af Dansk Industri med støtte fra Erhvervs- og Byggestyrelsen. I alt 20 offentlige og private virksomheder deltager. Vort hovedformål er at bidrage til bedre service og kvalitet i det offentlige og private samarbejde.

Resultatsystemer – fokus på outcome

Det er sjældent, at der opstilles konkrete krav til outcome af indsatser på det sociale velfærdsområde og det er endnu sjældnere, at brugere og interessenter inddrages i opstillingen heraf. Men der er en række gevinster ved at arbejde med effektkrav. Det skaber dynamik. Det flytter fokus fra passiv dokumentation af ydelser til aktiv handling for at nå de opsatte resultatkrav.

Resultatkrav afspejler den gode praksis, og giver et godt udgangspunkt for dialog, idet der kan arbejdes med konkrete handlinger, der retter sig mod opnåelse af resultater. Når alle parter har medvirket til at opsætte resultatkravene, er der en fælles platform for dialog og samarbejde. Ikke mindst giver et veludviklet resultatsystem mulighed for at opsætte kontrakter, der bygger på, at en given kvalitet skal leveres.

Kunsten ved at arbejde med resultatkrav er at vælge få og rigtige måleområder. Det må ikke ende i overadministration, og nytteværdien skal være synlig for alle interessenter. Ellers er det for nemt at manipulere med dokumentationen, og resultaterne bliver utroværdige. Det handler også om at flytte interessen fra at dokumentere de udførte opgaver og ydelser til at styre ressourcerne ved at efterspørge resultater og effekter.

Sammenfattende kan resultatkrav give stor frihed for den enkelte – både leverandør, borger, bestiller, mv. - i forhold til at vælge strategier og metoder. Når målet ligger fast og kan dokumenteres, er det lettere at lade vejen derhen være valgfri. Samlet set hævder vi, at resultatkrav:

- synliggør visionerne og de politiske mål
- styrker sammenhængen mellem, hvad skatteyderne får for pengene, og hvad der leveres af ydelser
- skaber bedre forventningsafklaring for klient og medarbejder
- skaber gennemsigtighed i leverancen med hensyn til ressourceanvendelse og målopfyldelse



Definitioner på kvalitet

Vi arbejder med et firbenet kvalitetsbegreb, der balancerer mellem effekt, cost-effectiveness, tilfredshed og tilgængelighed. Det er ikke givet, at alle fire ben kommer i spil på et givent område. På nogle områder vil kun et eller flere af kvalitetsbegreberne være oplagte at anvende, mens det på andre områder giver mening at opsætte resultatkrav for alle fire ben. Det samlede sæt af resultatkrav, har vi kaldt et resultatsystem.

Baggrunden for at vi har valgt denne opbygning, er en betragtning om, at det er nødvendigt at sætte mindst disse fire forhold op mod hinanden for at finde en passende balance. Blot at beskrive cost-effectiveness er for snævert og kan give anledning til suboptimering på et enkelt område. På samme måde er det ikke nok at skabe stor effekt, hvis alle midler bruges på én handling, og borgeren i øvrigt ikke er tilfreds med resultatet!

Begreberne definerer vi således:

- Effekt
 - Opnåede resultater, som kan observeres på den person, som modtager ydelsen (resultatet af processen). Det kan være virkningen af en given behandlingsindsats.
- Cost-effectiveness
 - Forholdet mellem resultater og omkostningen. Nogle eksempler: Behandlingslængde vs. opnåede resultater, personaletimer vs. målopnåelse, totalt pengeforbrug vs. samlet resultatopnåelse.
- Tilfredshed
 - Tilfredshed måles i forhold til de interessenter, der er definerede: Brugere af tilbuddene, pårørende, politikere og forvaltningsledelse, kommunale sagsbehandlere.
- Tilgængelighed
 - Tilgængelighed handler eksempelvis om ventetid på at komme i behandling, om at kunne få hjælp, når der er behov, om adgang til medarbejderne, afstand til behandlingsstedet og om tilbuddet er forståeligt for den enkelte, det kan være sproglige eller kulturelle barrierer.



Hvordan kommer vi så frem til de "rigtige" resultatkrav?

Et "rigtigt" resultatkrav, er et krav, hvis vigtighed der er bred konsensus om hos mange interessenter. Udgangspunkt er, at man ikke kan få succes med noget socialt arbejde, uden at der er enighed om mål og succeskriterier. Dette gælder ideelt set alle de parter, der er involveret i en given sag eller indsats.

Resultatkravene bør derfor opsættes gennem en proces, der involverer alle relevante interessenter på området. Gennem dialog med alle de berørte parter samles en stor mængde viden om, hvad der opfattes som gode resultatkrav og succeskriterier, med andre ord: den gode praksis kortlægges. Interessenterne udvælges under hensyntagen til hvilket område, der udarbejdes resultatsystem for. Eksempler på interessenter kan være

- Brugere og pårørende
- Medarbejdere
- Relevante politikere i regionen og kommunen
- Repræsentanter fra interessegrupper og organisationer
- Forvaltningsledelser
- Medarbejdere i snitfladeområder
- Fagforeninger

Ud fra videns- og holdningsindsamlingen danner der sig nogle temaer, som alle interessenter er enige om at vægte som relevante og nødvendige. Disse temaer indeholder væsentlige pejlemærker og mål for succes eller mangel på samme. Ud over de temaer, der er rettet mod resultaterne af indsatserne, danner der sig målformuleringer, der er rettet mod leverancen af ydelserne: kommunen selv, afdelingen, boenheden, eller den enkelte medarbejder.

Den generelle opbygning er illustreret i nedenstående figur, mens det konkrete indhold stammer fra et psykiatrisk botilbud.



Resultatkrav, rettet mod borgeren

A. Personlig udvikling	
A. Selvværd	<ul style="list-style-type: none"> 😊 At beboeren oplever at lykkes med at påtage sig ansvar for at løse konflikter 😊 At beboeren ser muligheder frem for begrænsninger 😊 At beboeren udvikler positive tanker og følelser i forhold til sig selv som menneske 😊 At beboeren har succeshistorier
B. Selvtillid	<ul style="list-style-type: none"> 😊 At beboeren tror på egne evner 😊 At beboeren tør bevæge sig hen, hvor det kan være svært følelsesmæssigt 😊 At beboeren magter at sætte grænser 😊 At beboeren tror på, at der er en fremtid 😊 At beboeren tør give sig i kast med nye ting

På handicap- og psykiatriområdet er der et direkte link til den enkelte brugers § 141 handleplan, da bestillingen bygges op ud fra de relevante temaer, pejlemærker og mål.

Tema	Pejlemærke	Mål for fokusområder
Personlig udvikling	Selvværd	
	Selvtillid	
	Initiativ	
	Realisme	
	Vedholdenhed	
	Rummelighed	
Social udvikling	Isolation	
	Netværk	
	Pårørende	



Hvordan måler man så?

Resultatsystemet kan blive omfattende og for at undgå at drukne i målinger kan der udvælges en række nøgleindikatorer. Samtidigt skal det sikres, at alle fire måltyper (effekt, cost-effectiveness, tilfredshed og tilgængelighed) er tilgodeset og i balance. Dette betyder ikke, at alle fire kvalitetsbegreber skal være repræsenteret under hver indikator, men at der overvejes, hvilke måltyper der er hensigtsmæssige under hvert tema. En god tommefingerregel er at ende med cirka 3 nøgleindikatorer under hvert tema. (Se nedenstående eksempel).

Evalueringsmaske							Dato:
Mål	Indikator	Indikatoren retter sig mod...	Interne handlinger	Opgøres	Datakilde	Ansvarlig	Måltal
Område							
Effekt							
Øge beboernes personlige udvikling	% af beboere, der opnår deres mål i forhold til faktorer inden for personlig udvikling i løbet af opholdet	Indskrevne beboere	månedlig evaluering af handleplan GAS score	Inddatering Kvartalsvis	Handleplan	Kontaktperson	100 %
Øge beboernes sociale udvikling	% af beboere, der opnår deres mål i forhold til faktorer inden for deres sociale udvikling i løbet af opholdet	Indskrevne beboere	månedlig evaluering af handleplan GAS score.	Inddatering Kvartalsvis	Handleplan	Kontaktperson	100 %
cost-effectiveness							
Beboerne har brug for et mindre indgribende tilbud	% af beboerne, der overgår til § 85 støtte efter 20 mdr	Udslusede borgere	Opdaterer funktionsvurderingen	Ved revision efter udslusning	Myndighedsomvisitering	Myndighedssagsbehandlere	50 %
Tilgængelighed							
Beboer modtager ønskede, specifikke tilbud	% af beboere, der får deres ønsker opfyldt ang. aktivitetstilbud	Indskrevne beboere		Kvartalsvis	lister	Afdelingsledere	90 %
Forretningsmæssige og administrative funktioner							
Borgere er udredte før beslutning om indsats	% af komplette udredninger						



Der skal gennemføres målinger for at vurdere, hvor vidt der leves op til de opstillede krav til outcomes. Det betyder, som beskrevet ovenfor, at der ikke skal følges op på alle indikatorer og heller ikke nødvendigvis med samme interval. De opsatte outcomes kan betragtes som et sæt guidelines – ledetråde for godt arbejde.

Der skal følges op på nøgleindikatorer. Hvordan og hvor ofte kan der ikke opstilles klare retningslinjer for. Dog kan det overvejes, om en del af opfølgning kan ske via passive data, dvs. data der indsamles alligevel. Denne fremgangsmåde har den fordel, at der ikke skal afsættes ekstra ressourcer til opfølgningen. Ved implementering af resultatssystemtankegangen må det overvejes at gøre dataindsamlingen passiv for så mange nøgleindikatorer som muligt, da det ellers besværliggør en forankring og aktiv anvendelse af resultatssystemet i hverdagen.

Hvad kan man så bruge det her til? Et par betragtninger om fremtiden...

Resultatkrav kan være en del af en kontrakt. Tankesættet egner sig fortrinligt til at opsætte bindende aftaler mellem den kommunale myndighed og såvel kommunale projekter, institutioner eller private. Især er det interessant at udarbejde aftaler, hvor mål, resultatopnåelse og midler kobles sammen. Hermed skabes mulighed for:

- Benchmarking: Med fokus på mål, resultater og outcome bliver der mulighed for at sammenligne indsatser.
- Systematisk metodeudvikling og evaluering af fagligt arbejde: Vi kan udtrække, hvilke metoder der virker, og lære af hinanden gennem gensidig erfaringsudveksling og hermed vælge de metoder og veje, der giver størst succes
- Synlighed fra politisk og faglig målsætning til resultater. At arbejde med resultater giver muligheder for at se, hvad der virker bedst, og hvad der skaber mest tilfredshed.

Har du brug for yderligere hjælp eller inspiration, er du velkommen til at kontakte Karin Sibani fra ISU plus på ksi@isuplus.dk eller på telefon 2047 9913.



