

ØF- notat nr. 04/2009

TaKT oppfølgingsundersøkelse

av

Torhild Andersen og Asgeir Skålholt

Østlandsforskning

Østlandsforskning er et forskningsinstitutt som ble etablert i 1984 med fylkeskommunene og høgstyrene/de regionale høgstyresentra i fylkene Oppland, Hedmark og Buskerud som stiftere i samarbeid med Kommunaldepartementet.

Østlandsforskning er lokalisert i høgstyremiljøet på Lillehammer og har i tillegg kontorer i Hamar. Instituttet driver anvendt, tverrfaglig og problemorientert forskning og utvikling.

Østlandsforskning er orientert mot en bred og sammensatt gruppe brukere. Den faglige virksomheten er konsentrert om to områder:

Næringsliv og regional utvikling
Velferd, organisasjon og kommunikasjon

Østlandsforskning sine viktigste oppdragsgivere er departement, fylkeskommuner, kommuner, statlige etater, råd og utvalg, Norges forskningsråd, næringslivet og bransjeorganisasjoner.

Østlandsforskning har samarbeidsavtaler med Høgskolen i Lillehammer, Høgskolen i Hedmark og Norsk institutt for naturforskning. Denne kunnskapsressursen utnyttes til beste for alle parter.

ØF-notat nr. 04/2009

TaKT oppfølgingsundersøkelse

av

Torhild Andersen og Asgeir Skålholt



østlandsforskning

Tittel: TaKT oppfølgingsundersøkelse
Forfatter: Torhild Andersen og Asgeir Skålholt
ØF-notat nr.: 04/2009
ISSN nr.: 0808-4653
Prosjektnummer: 10279
Prosjektnavn: TaKT spørreundersøkelse
Oppdragsgiver: Helsedirektoratet
Prosjektleder: Torhild Andersen
Referat: Notatet oppsummerer resultat fra en oppfølgende spørreundersøkelse til deltakerne i TaKT opplæringsprogram, et kompetansehevingsprogram for ansatte i kommune-Norge som jobber med familier med barn med funksjonsnedsettelse. TaKT-opplæringen ble gjennomført i alle landets fylker fra og med høsten 2006 til og med våren 2008. Østlandsforskning og Høgskolen i Lillehammer ved Avdeling for Helse- og sosialfag og Senter for Livslang Læring har utviklet og gjennomført opplæringen på oppdrag fra Sosial- og helsedirektoratet. Formålet med undersøkelsen er å studere eventuelle endringer i vurdering av kurset over tid og å belyse prosesser i kommunene etter endt kurs.

Emneord: Opplæring, kompetanseutvikling, evaluering, tverrfaglig samarbeid, innovasjon, barn med nedsatt funksjonsevne

Dato: Mai 2009

Antall sider: 37

Pris: Kr 80,-

Utgiver: Østlandsforskning
Postboks 223
2601 Lillehammer

Telefon 61 26 57 00

Telefax 61 25 41 65

e-mail: post@ostforsk.no

<http://www.ostforsk.no>

Dette eksemplar er fremstilt etter KOPINOR, Stenergate 1 0050 Oslo 1. Ytterligere eksemplarfremstilling uten avtale og strid med åndsverkloven er straffbart og kan medføre erstatningsansvar.


Forord

Spørreundersøkelsen som dette notatet rapporterer fra, er en oppfølging av TaKT opplæringsprogram. Opplæringsprogrammet ble gjennomført i regi av Sosial- og helsedirektoratet. Denne undersøkelsen er finansiert av det nåværende Helsedirektoratet. Notatet er et arbeidsnotat, som presenterer de viktigste resultatene fra spørreundersøkelsen.

Vi takker de i overkant av 500 TaKT- deltakere som har svart på undersøkelsen og med det bidratt med sine vurderinger.

Torhild Andersen har vært ansvarlig for undersøkelsen her ved Østlandsforskning. Asgeir Skålholt har tilrettelagt spørreundersøkelsen for programmet Opinio og analysert de kvantitative dataene og i hovedsak skrevet kapittel 2 og 3. Vigdis Olsvik Mathisen har bidratt i systematiseringen av tekstsvarene til kapittel 4, mens Torhild Andersen har skrevet kapitlet.

Lillehammer, mai 2009


Torhild Andersen
forskningsleder

Innhold

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Innledning | 7 |
| 2 | Undersøkelsen | 9 |
| 3 | Svar på påstandene | 11 |
| 3.1 | Fortsatt nytte av kurset i arbeidshverdagen | 11 |
| 3.2 | Endringer i daglig arbeid..... | 12 |
| 3.3 | Mange har formidlet ideer videre..... | 13 |
| 3.4 | Ikke mye mer organisert samarbeid med brukerne | 13 |
| 3.5 | Litt mer tverrfaglig samarbeid enn før | 13 |
| 3.6 | Liten kontakt med andre kommuner og instanser | 16 |
| 3.7 | 50/50 sjanse for å få gjennomført sine planer | 16 |
| 4 | Hva bidrar til og hindrer iverksetting av nye ideer? | 19 |
| 4.1 | Hva fremmer iverksetting av nye ideer? | 20 |
| 4.1.1 | Samarbeid på tvers av fag | 20 |
| 4.1.2 | Å være flere med samme forståelse | 21 |
| 4.1.3 | Forankring hos en støttende ledelse | 22 |
| 4.1.4 | Kunnskap om muligheter | 23 |
| 4.1.5 | Anerkjennelse av relevans..... | 23 |
| 4.1.6 | Innspill fra brukerne | 24 |
| 4.1.7 | Forpliktelse, konkretisering og ansvarsplassering..... | 24 |
| 4.1.8 | Endringsfokus og kultur for nye ideer..... | 25 |
| 4.2 | Hva hemmer iverksetting av nye ideer? | 25 |
| 4.2.1 | Mangel på tid..... | 25 |
| 4.2.2 | Kommuneøkonomi..... | 26 |
| 4.2.3 | Å være alene med ideene..... | 26 |
| 4.2.4 | Manglende tverrfaglighet | 26 |
| 4.2.5 | Turnover og oppløsning av gruppa | 27 |
| 4.2.6 | Manglende plassering av ansvar..... | 27 |
| 4.2.7 | Gamle mønstre og fokus på begrensninger | 28 |
| 4.2.8 | Mangel på støtte fra ledelsen..... | 28 |
| 4.2.9 | Omorganisering..... | 28 |
| 4.2.10 | Kommunens organisering i adskilte resultatenheter..... | 29 |
| 4.3 | Oppsummering – drivere og barrierer | 29 |
| | Vedlegg | 33 |

1 Innledning

Østlandsforskning og Høgskolen i Lillehammer ved Avdeling for Helse- og sosialfag og Senter for Livslang Læring har utviklet og gjennomført, på oppdrag fra Sosial- og helsedirektoratet, et kompetansehevingsprogram for ansatte i kommune-Norge som jobber med familier med barn med funksjonsnedsettelse i årene 2006 - 2008. Opplæringsprogrammet er en del av direktoratets satsing for bedre tilrettelegging av det kommunale tjenestetilbudet til barn med nedsatt funksjonsevne og deres familier (TaKT).

Opplæringsprogrammet er løpet av årene 2006-2008 gjennomført i alle fylker, i noen fylker også to ganger. I alt har 1234¹ deltakere i tverrfaglige grupper fra 282 kommuner/ bydeler gjennomført opplegget. Et sentralt pedagogisk grep har vært at kommunene melder på en tverrfaglig gruppe, som jobber sammen gjennom kurset med presentasjon av en "god løsning" fra sin kommune og om en handlingsplan for "veien videre". Intensjonen er at samarbeidet om implementering av nye ideer og videreføringen av gode løsninger i kommunen/bydelen skal fortsette også videre etter kurset.

Det foreligger grundig dokumentasjon av TaKT opplæringsprogram. Utviklingsfasen, innhold i kurset og erfaringer er dokumentert i ØF-notat 14/2006 *Utviklingsfasen* og ØF-notat 13/2007 *Evaluering og ideer til videreføring*. TaKT studiehefte, utgitt av Sosial- og helsedirektoratet i 2007, gjengir i hovedsak det tematiske innholdet i kurset. ØF-notat 03/2008 *Sluttrapport* omfatter erfaringer etter hele gjennomføringsperioden, blant annet basert på deltakernes svar fra en elektronisk spørreundersøkelse en til to uker etter kursslutt.

Sluttrapporten pekte på noen behov for oppfølging. Et av de realiserte oppfølgingsprosjektene er en oppfølgingsundersøkelse til deltakerne en tid etter kurset, som skal gi informasjon om eventuelle endringer i vurderingen av utbytte på sikt og om videre hendelser i ettertid. Etablerte lister med e-post-adresser til alle deltakerne (1234) gir et gunstig utgangspunkt for gjentatte web-baserte undersøkelser. I februar 2009 ble det sendt ut et nytt elektronisk spørreskjema til alle som hadde deltatt, fra og med høsten 2006 til og med våren 2008. Spørreskjemaet omfatter noen av de samme spørsmålene som sist, for å kunne avdekke eventuelle endringer i vurderinger over tid. I tillegg er det lagt inn nye spørsmål som kan belyse prosessene med implementering av ideer og handlingsplaner i kommunene etter endt kurs. I dette notatet presenteres resultatene fra

¹ Sluttrapporten (ØF-notat 03/2008) opererer med 1234 som deltakerantall. Denne undersøkelsen har gått ut til 1169 deltakere. Forskjellen skyldes i hovedsak at deltakerne i pilotgjennomføringen våren 2006 i Sør-Trøndelag ikke er med denne gangen, samt noen mindre korreksjoner for deltakere som har falt ut tidligere og for deltakere som ikke har gjennomført

undersøkelsen. Der det er relevant trekkes det sammenligninger med resultatene fra den første evalueringen.

Tabell 1. Oversikt over alle kursrundene med antall deltakere og kommuner/bydeler.

| | | Deltakere | Kommuner/ bydeler |
|-----------------------------|-----------------------------------|------------------|------------------------------|
| Vår 2006 | Sør-Trøndelag (pilot) | 56 | 14 |
| Høst 2006 | Østfold | 48 | 11 |
| Høst 2006 | Nordland | 62 | 15 |
| Høst 2006 | Hordaland | 60 | 11 |
| Høst 2006 | Telemark | 51 | 12 |
| Høst 2006 - jan 2007 | Troms | 50 | 14 |
| Høst 2006 - jan 2007 | Vestfold | 50 | 10 |
| Høst 2006 - vår 2007 | Hedmark | 50 | 13 |
| Høst 2006 - vår 2007 | Oppland | 50 | 14 |
| Vår 2007 | Buskerud | 48 | 10 |
| Vår 2007 | Akershus | 59 | 12 |
| Vår 2007 | Finnmark | 25 | 5 |
| Vår 2007 | Oslo | 58 | 12 |
| Vår 2007 | Nord-Trøndelag | 47 | 14 |
| Vår 2007 - høst 2007 | Nordland II (Lofoten /Vesterålen) | 35 | 12 |
| Høst 2007 | Møre og Romsdal | 40 | 11 |
| Høst 2007 | Vest-Agder | 49 | 7 |
| Høst 2007 | Aust-Agder | 36 | 10 |
| Høst 2007 | Rogaland | 55 | 16 |
| Høst 2007 | Sogn og Fjordane | 47 | 12 |
| Høst 2007 - jan 2008 | Hordaland II | 46 | 16 |
| Vår 2008 | Buskerud og Vestfold II | 45 | 9 |
| Vår 2008 | Hedmark og Oppland II | 46 | 11 |
| Vår 2008 | Oslo og Akershus II | 26 | 8 |
| Vår 2008 | Nord- og Sør - Trøndelag II | 24 | 5 |
| Vår 2008 | Møre og Romsdal II | 30 | 11 |
| Vår 2008 | Sogn og Fjordane II | 36 | 10 |
| | Totalt antall | 1234 | 282² |

² 14 kommuner/bydeler har vært representert i flere runder, totalsummen er derfor mindre enn summen av kommuner/bydeler som deltok i hver enkelt gjennomføring.

2 Undersøkelsen

Oppfølgingsundersøkelsens målgruppe er alle tidligere deltakere på TaKT-kurs, unntatt deltakere i pilotgjennomføringen i Sør-Trøndelag. Undersøkelsen er nettbasert, og gjennomført i dataprogrammet Opinio. Prosjektet er meldt inn til personvernombudet hos Norges samfunnsvitenskapelige datatjeneste. Respondentene ble kontakta på e-post, og bedt om å svare på en undersøkelse. I utgangspunktet fant vi grunn til å tro at e-postlistene var godt oppdatert, blant annet siden disse ble gjennomgått og korrigert på kurs-samlingene. Likevel fikk vi relativt mange feilmeldinger ved utsendelse av undersøkelsen. Mange har skiftet jobb og dermed e-postadresse. Det kan også være at noen av e-postene har blitt stoppet av ivrige virusfilter, siden e-postene inneholder en link til nettsiden med undersøkelsen. Av i alt 1169 utsendte e-poster, ble 150 enten stoppet av virusfilter eller hadde feil i seg.

Det diskuteres i metodelitteraturen om slike e-poster som aldri har nådd en person skal telles med i det vi kaller bruttoutvalget. Bruttoutvalget er antallet personer vi forsøker å nå med undersøkelsen. Nettoutvalg er antallet vi faktisk har nådd. Nettoutvalget vårt er på 513 respondenter. Hva som blir svarprosenten vår (netto/brutto) er derfor avhengig av hva vi velger som bruttoutvalg. Tar vi bort de e-postadressene som var feil i, eller som ble stoppa av virusfilter, har vi et bruttoutvalg på 1019. Vi får da en svarprosent på 50 prosent. Dette er ikke en veldig høy svarprosent, men tatt i betraktning at vi her hadde en populasjonsstudie (vi undersøker ikke et utvalg, men hele populasjonen) og at vi hadde såpass mange i bruttoutvalget, må vi si oss fornøyd med dette. I alt har 513 svart på undersøkelsen, likevel har ikke alle svart på alle spørsmål. Det var presisert i undersøkelsen at de som svarte kunne hoppe over spørsmål om det var noe de ikke ville eller kunne svare på. Dette samsvarer med de råd som er gitt av den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH 2006). Frafallet ved enkeltspørsmål er ikke stort, og vi gjør ikke analyser for å kontrollere hvem som ikke svarer på det. Hvor mange som har svart på hvert spørsmål oppgis i figurene og tabellene.

Tabell 2. Fordeling av svar på tidsperiode for kursdeltakelse

| | Antall deltakere | Antall svar | Prosent svar fra hvert tidspunkt |
|-----------|------------------|-------------|----------------------------------|
| Høst 2006 | 223 | 122 | 54,7 |
| Vår 2007 | 438 | 133 | 30,4 |
| Høst 2007 | 262 | 177 | 67,6 |
| Vår 2008 | 248 | 79 | 31,9 |
| Alle | 1169 | 511 | 43,7 |

Tabell 3: Svarprosent fra hvert fylke

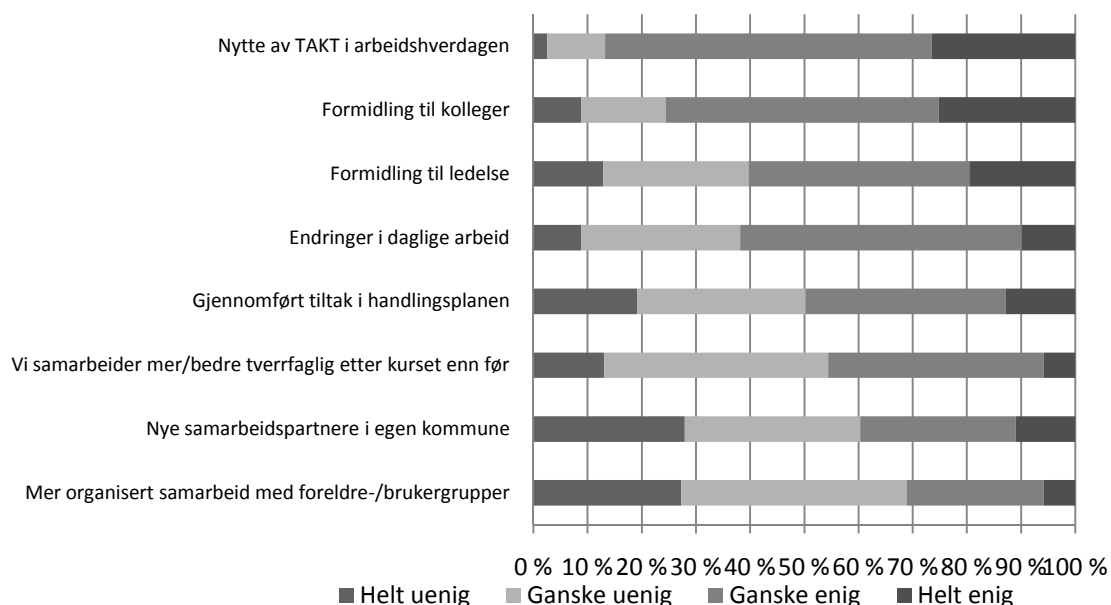
| | Antall deltakere | Antall svar | Prosent svar av deltakerne |
|------------------|------------------|-------------|----------------------------|
| Akershus | 65 | 33 | 50,8 |
| Aust-Agder | 36 | 10 | 27,8 |
| Buskerud | 81 | 27 | 33,3 |
| Finnmark | 25 | 11 | 44,0 |
| Hedmark | 76 | 40 | 52,6 |
| Hordaland | 107 | 52 | 48,6 |
| Møre og Romsdal | 66 | 24 | 36,4 |
| Nord-Trøndelag | 67 | 31 | 46,3 |
| Nordland | 97 | 29 | 29,9 |
| Oppland | 70 | 28 | 40,0 |
| Oslo | 78 | 39 | 50,0 |
| Rogaland | 55 | 37 | 67,3 |
| Sogn og Fjordane | 80 | 38 | 47,5 |
| Sør-Trøndelag | 4 | 5 | 125,0 ³ |
| Telemark | 50 | 18 | 36,0 |
| Troms | 52 | 15 | 28,8 |
| Vest-Agder | 49 | 21 | 42,9 |
| Vestfold | 61 | 20 | 32,8 |
| Østfold | 50 | 18 | 36,0 |
| Alle | 1169 | 496 | 42,4 |

Spørreundersøkelsen omfatter både en kvantitativ del (spørsmål med avkrysningsvar) og en kvalitativ del (åpne spørsmål som skal besvares med egen formulering). Den kvantitative delen omfatter spørsmål som kan sammenholdes med resultater fra evalueringen deltakerne gjennomførte umiddelbart etter kursene. Spørsmålene er nå som da formulert som påstander man skal gradere enighet i, en anbefalt spørsmålsform ved vurderingss spørsmål (Ringdal 2007).

³ Det er registrert flere svar fra Sør-Trøndelag enn registrerte deltakere. Dette kan skyldes en feilavkryssning, eller, mer sannsynlig, at noen har Sør-Trøndelag som bostedsfylke, men jobber i et annet.

3 Svar på påstandene

Under har vi en oversikt over fordelingen på de forskjellige påstandene vi stilte, rangert etter gjennomsnittlig ”enighet”.⁴

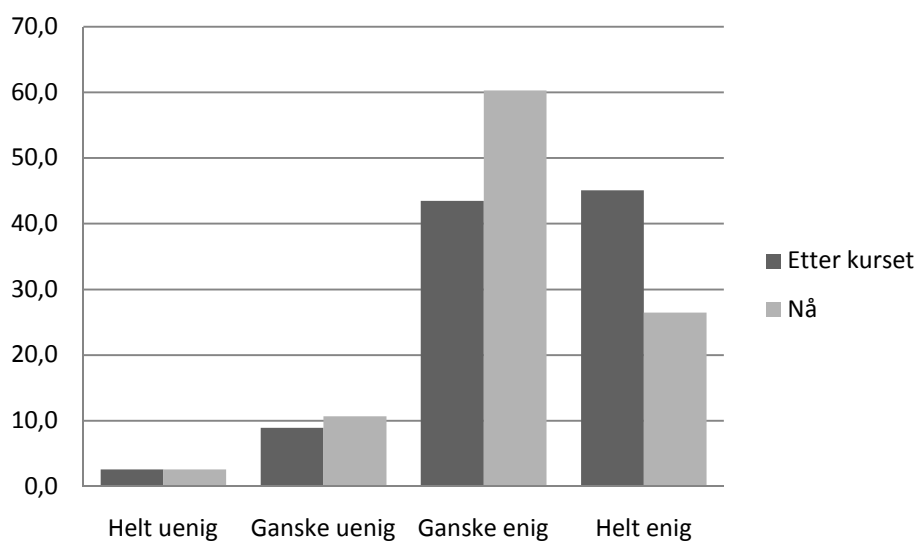


Figur 1. Oversikt, svarfordeling på alle påstander (N mellom 484 og 506)

3.1 Fortsatt nytte av kurset i arbeidshverdagen

Legg merke til figuren må leses fra høyre til venstre – enig er til høyre i figuren og uenig er til venstre. Den av påstandene deltakerne er mest enige i, er påstanden *Å delta i TaKT opplæringsprogram har vært nyttig for meg i min arbeidshverdag*. Hele 86 prosent er enten ganske eller helt enig at de har hatt nytte av TaKT i arbeidshverdagen. Denne andelen har holdt seg stabilt høy siden evalueringen umiddelbart etter kurset, da 89 prosent ga uttrykk for at opplæringsprogrammet var nyttig for dem i deres arbeidsdag.

⁴ De fulle spørsmålsformuleringene kan ses i undersøkelsen, som er vedlagt.



Figur 2. Sammenligning, vurdert nytte av TaKT, etter kurset og nå, i prosent
N= ved første undersøkelse 652, N= ved siste undersøkelse 506

Rapportert opplevelse av nytte avtar noe med tiden som har gått siden kurset ble avslutta. For å forenkle, har vi slått sammen ganske og helt enig/uenig.

Tabell 4: Å delta i TaKT opplæringsprogram har vært nyttig for meg i min arbeidshverdag, i prosent av kursperioder

| | Høst 2006 | Vår 2007 | Høst 2007 | Vår 2008 | Total |
|-------|-----------|----------|-----------|----------|-------|
| Uenig | 19 | 16 | 14 | 6 | 13 |
| Enig | 81 | 84 | 86 | 94 | 87 |
| Total | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Vi ser at det er en tendens til at flere er enig i nytte av TaKT jo nærmere kurset har vært i tid.

3.2 Endringer i daglig arbeid

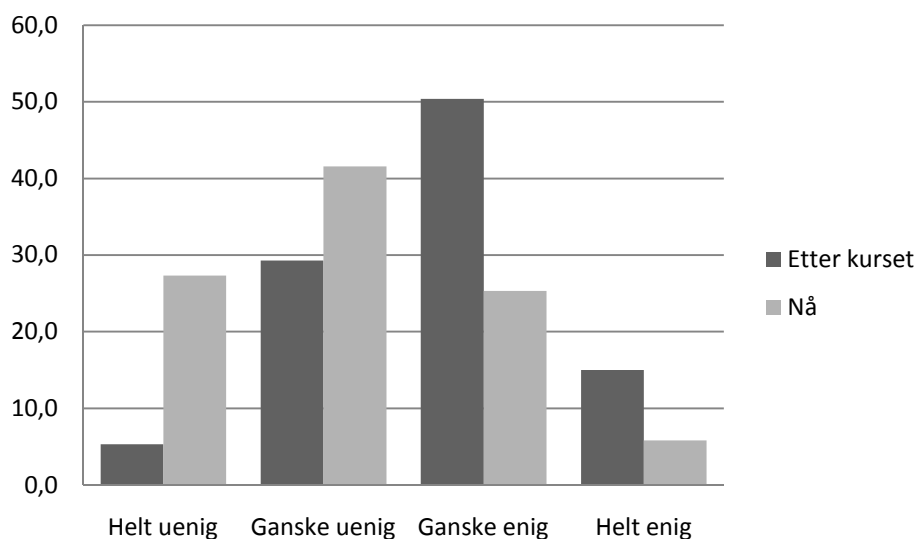
Over 60 prosent av de som har deltatt på kurset sier de har gjort endringer i sitt daglige arbeid som følge av TaKT-kurset. Av disse er det imidlertid kun 10 prosent som sier seg *helt enig* i denne påstanden, de resterende 52 prosent er *ganske enig*. Det samme spørsmålet inngikk i evalueringen rett etter kurset. Da var 14 prosent *helt enige*, mens 45 prosent var *ganske enige*. Denne vurderingen har med andre ord ikke endret seg så mye over tid.

3.3 Mange har formidlet ideer videre

En viktig intensjon med å legge opp til deltakelse av grupper fra kommunene, og ikke deltakelse fra enkeltpersoner, var å skulle lette arbeidet med formidling av erfaringer og ideer til kolleger og forankring av videre arbeid hos ledernivå i kommunen. 75 prosent sier seg nå – ett halvt til to år etter kurset – helt eller ganske enig i påstanden: *Vi (TaKT-gruppa) har formidlet erfaringer og ideer videre til andre kolleger*. Noen færre har formidlet ideer videre til ledelse i kommune, 61 prosent sier seg helt eller ganske enig i påstanden: *Vi (TaKT-gruppa) har formidlet ideer videre til ledelse eller politikere i kommunen*.

3.4 Ikke mye mer organisert samarbeid med brukerne

Den påstanden deltakerne er mest uenige i er påstanden: *Vi har (i vår kommune/bydel) hatt mer organisert samarbeid med foreldre-/brukergrupper etter kurset*. Nesten 70 prosent er uenig (ganske og helt) i at dette endra seg etter kurset. Dette står noe i motsetning til deltakernes vurderinger evalueringen umiddelbart etter kurset, da mente hele 65 prosent at de kom til å ha mer organisert samarbeid med foreldre-/brukergrupper etter kurset.



Figur 3. Sammenligning, mer kontakt med brukergrupper, etter kurset og nå i prosent
N= ved første undersøkelse 652, N= ved siste undersøkelse 498

3.5 Litt mer tverrfaglig samarbeid enn før

En viktig intensjon ved opplæringsprogrammet var å etablere/videreføre tverrfaglige nettverk/grupper i kommunene. Umiddelbart etter kurset sa 68 prosent seg helt eller ganske enige i at de

gjennom kurset hadde funnet nye samarbeidsparter i egen kommune. Om lag 40 prosent svarer nå det samme.

Vi ba respondentene nå om å ta stilling til *hvor ofte* de har kontakt med kolleger de traff på kurset.

Tabell 5: Vi har fortsatt samarbeid i den kommunale / interkommunale gruppa som jeg jobbet i gjennom kurset

| | Høst 2006 | Vår 2007 | Høst 2007 | Vår 2008 | Total |
|------------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|-------|
| Aldri | 53 | 53 | 46 | 31 | 46 |
| Sjeldnere enn månedlig | 27 | 31 | 31 | 40 | 32 |
| Månedlig | 13 | 12 | 17 | 17 | 15 |
| Ukentlig | 6 | 4 | 5 | 9 | 6 |
| Daglig | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 |
| Total | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

N=502

Totalt svarer i underkant av halvparten at de aldri har kontakt med det som var TaKT-gruppa i kommunen, mens 32 prosent har kontakt, men sjeldnere enn månedlig.

En mulig forklaring på forskjellene vi ser er at jo lenger siden kurset, jo sjeldnere er det kontakt – samarbeidet dabber noe av etter hvert.

Totalt sett sier 46 prosent seg helt eller delvis enige i at *Vi samarbeider mer/bedre tverrfaglig etter kurset enn før.*

Vi stilte også spørsmålet om man har et tverrfaglig nettverk som man samarbeider med (TaKT-gruppa eller et annet nettverk). Her er det bare 18 prosent som svarer at de aldri har samarbeid.

Tabell 6: Jeg har et/flere tverrfaglige nettverk som jeg samarbeider med... , i prosent av total

| | Total |
|------------------------|-------|
| Aldri | 18 |
| Sjeldnere enn månedlig | 28 |
| Månedlig | 33 |
| Ukentlig | 15 |
| Daglig | 6 |
| Total | 100 |

N=501

Vi var også interessert i å se om det var noen geografiske eller regionale forskjeller.

Antallet respondenter er imidlertid for lite til at vi kan analysere svarfordeling pr fylke for alle fylker. Men med tanke på videre casestudier har vi sett nærmere på samarbeidet i TaKT-gruppene i de utvalgte fylkene Sogn og Fjordane, Nordland og Oslo.

Tabell 7: Vi har fortsatt samarbeid i den gruppa som jeg jobbet i gjennom kurset/Fylke

| | Oslo | Sogn og Fjordane | Nordland | Resten av Norge | Total |
|------------------------|-------|------------------|----------|-----------------|-------|
| Aldri | 59 % | 38 % | 55 % | 45 % | 46 % |
| | 23 | 14 | 16 | 170 | 223 |
| Sjeldnere enn månedlig | 23 % | 32 % | 31 % | 33 % | 32 % |
| | 9 | 12 | 9 | 125 | 155 |
| Månedlig | 13 % | 24 % | 7 % | 15 % | 15 % |
| | 5 | 9 | 2 | 57 | 73 |
| Ukentlig | 5 % | 3 % | 3 % | 7 % | 6 % |
| | 2 | 1 | 1 | 26 | 30 |
| Daglig | 0 % | 3 % | 3 % | 1 % | 1 % |
| | 0 | 1 | 1 | 4 | 6 |
| Total | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |
| | 39 | 37 | 29 | 382 | 487 |

N=487

Oslo og Nordland oppgir jevnt over mindre kontakt og samarbeid med TaKT gruppa enn "resten". Sogn og Fjordane oppgir noe mer samarbeid. Vi ser samme tendens i svarene på neste spørsmål – som går på om man har tverrfaglige nettverk.

Tabell 8: Jeg har et/flere tverrfaglige nettverk som jeg samarbeider med/Fylke i prosent og i frekvens

| | Oslo | Sogn og Fjordane | Nordland | Resten | Total |
|------------------------|-------|------------------|----------|--------|-------|
| Aldri | 21 % | 17 % | 34 % | 18 % | 19 % |
| | 8 | 6 | 10 | 68 | 92 |
| Sjeldnere enn månedlig | 26 % | 11 % | 21 % | 30 % | 28 % |
| | 10 | 4 | 6 | 115 | 135 |
| Månedlig | 28 % | 50 % | 34 % | 31 % | 33 % |
| | 11 | 18 | 10 | 119 | 158 |
| Ukentlig | 15 % | 19 % | 10 % | 15 % | 15 % |
| | 6 | 7 | 3 | 58 | 74 |
| Daglig | 10 % | 3 % | 0 % | 6 % | 6 % |
| | 4 | 1 | 0 | 22 | 27 |
| Total | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |
| | 39 | 36 | 29 | 382 | 486 |

N=486

Også her skiller Sogn og Fjordane seg ut, men nå i positiv retning. Her er det i større grad Nordland og Oslo som skiller seg ut i negativ retning, og spesielt Nordland. Hele 34 prosent av de som svarte fra Nordland oppgir at de aldri samarbeider i tverrfaglige nettverk.

3.6 Liten kontakt med andre kommuner og instanser

Det er svært få av deltakerne som i dag har kontakt med deltakere fra andre kommuner, uavhengig av når de gikk på kurs.

Tabell 9: Jeg har kontakt med folk fra andre kommuner, som jeg møtte gjennom TaKT - kurset, i prosent

| | Høst 2006 | Vår 2007 | Høst 2007 | Vår 2008 | Total |
|-------|--------------|-------------|--------------|-------------|-------|
| Uenig | 96 | 96 | 97 | 97 | 96 |
| Enig | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| Total | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

N=506

Til sammenligning var det etter nylig avsluttet kurs 9 prosent som sa seg helt enig og 37 prosent sa seg ganske enig – til sammen 48 prosent – i påstanden: *Jeg kommer til å holde kontakten med folk fra de andre kommunene jeg møtte på kurset.*

Det er også svært få av deltakerne som har kontakt med andre samarbeidsparter, utenom kommunene⁵, som følge av kurset.

Tabell 10. Jeg har kontakt med samarbeidsparter i andre instanser/organisasjoner (utenom kommunene) som jeg kom i kontakt med gjennom TaKT, i prosent

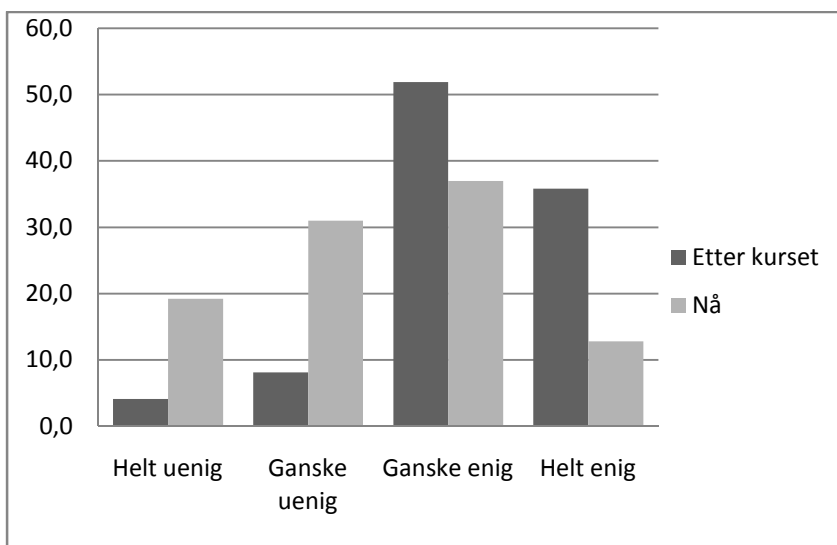
| | Høst 2006 | Vår 2007 | Høst 2007 | Vår 2008 | Total |
|-------|--------------|-------------|--------------|-------------|-------|
| Uenig | 97 | 96 | 97 | 92 | 96 |
| Enig | 3 | 4 | 3 | 8 | 4 |
| Total | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

N=498

3.7 50/50 sjanse for å få gjennomført sine planer

To uker etter kurset meldte 65 prosent at de hadde tatt det første skritt i forhold til handlingsplanen for "Veien videre", som de laget den siste kursdagen. 88 prosent trodde da de kom til å gjennomføre tiltakene i handlingsplanen. Ved denne undersøkelsen, foretatt ett halvt til to år etter, er det 50 prosent som oppgir at sa seg enige i at de hadde gjennomført tiltakene.

⁵ Til deler av kurset "møteplassen" var invitert samarbeidsparter fra regionen bl.a. brukerorganisasjoner, habiliteringstjenester, NAV hjelpemiddelsentral, Norges Idrettsforbund, BUP, BUFetat med flere.



Figur 4. Sammenligning gjennomføring av handlingsplanen, ved kursslutt og nå
N= ved første undersøkelse 652, N= ved siste undersøkelse 484

I figuren over har vi sammenlignet spørsmålene *Jeg tror vi kommer til å gjennomføre tiltakene i handlingsplanen* og *Vi har gjennomført tiltakene i handlingsplanen*.

De 50 prosent som sier seg helt eller delvis enig i at de har gjennomført handlingsplanen de laget på kurset, fordeler seg nokså likt uavhengig av når kurset ble gjennomført.

Tabell 10: Vi har gjennomført tiltakene i handlingsplanen vi laget på kurset

| | | Høst 2006 | Vår 2007 | Høst 2007 | Vår 2008 | Total |
|--------------|----------|-----------|----------|-----------|----------|-------|
| Helt uenig | Frekvens | 17 | 37 | 22 | 17 | 93 |
| | Prosent | 23 % | 22 % | 17 % | 15 % | 19 % |
| Ganske uenig | Frekvens | 20 | 45 | 46 | 38 | 149 |
| | Prosent | 27 % | 27 % | 37 % | 33 % | 31 % |
| Ganske enig | Frekvens | 28 | 66 | 40 | 45 | 179 |
| | Prosent | 38 % | 40 % | 32 % | 39 % | 37 % |
| Helt enig | Frekvens | 9 | 19 | 18 | 16 | 62 |
| | Prosent | 12 % | 11 % | 14 % | 14 % | 13 % |
| Total | Frekvens | 74 | 167 | 126 | 116 | 483 |
| | Prosent | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |

N=483

Hvis vi legger sammen "helt" og "ganske" på samme spørsmål, får vi følgende tabell.

Tabell 11: Vi har gjennomført tiltakene i handlingsplanen vi laget på kurset, i prosent

| | Høst 2006 | Vår 2007 | Høst 2007 | Vår 2008 | Total |
|-------|-----------|----------|-----------|----------|-------|
| Uenig | 50 | 49 | 54 | 47 | 50 |
| Enig | 50 | 51 | 46 | 53 | 50 |
| Total | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

N=483

Våre utvalgte case-fylker (Nordland, S og F og Oslo) oppgir i mindre grad at de har gjennomført tiltakene sammenliknet med alle de andre fylkene.

Tabell 12. Vi har gjennomført tiltakene i handlingsplanen vi laget på kurset/Fylke

| PROSENT | Oslo | Sogn og Fjordane | Nordland | Resten | Total |
|--------------|-------|------------------|----------|--------|-------|
| Helt uenig | 24 % | 17 % | 22 % | 19 % | 19 % |
| | 9 | 6 | 6 | 70 | 91 |
| Ganske uenig | 32 % | 51 % | 30 % | 28 % | 30 % |
| | 12 | 18 | 8 | 105 | 143 |
| Ganske enig | 35 % | 26 % | 33 % | 39 % | 38 % |
| | 13 | 9 | 9 | 145 | 176 |
| Helt enig | 8 % | 6 % | 15 % | 14 % | 13 % |
| | 3 | 2 | 4 | 50 | 59 |
| Total | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % | 100 % |
| | 37 | 35 | 27 | 370 | 469 |

N=469

4 Hva bidrar til og hindrer iverksetting av nye ideer?

Undersøkelsens kvalitative del omfatter to åpne spørsmål og en mulighet for å gi utfyllende kommentarer. De to åpne spørsmålene er:

- Hva har (evt.) bidratt til at dere har lyktes i å iverksette nye ideer?
- Hva har (evt.) vært til hinder for å iverksette nye ideer?

219 har svart på det første spørsmålet og 273 på det andre. I tillegg har 192 av respondentene benyttet muligheten til komme med supplerende tekstkommentarer. ”Andre kommentarer” vil ikke bli analysert her, men bidrar som bakgrunnsmaterie for rapporten, og enkelte sitat brukes som illustrasjon for å supplere analysen av de kvantitative dataene og de to åpne spørsmålene.

På dette tidspunktet i prosessen, har vi i utgangspunktet ikke noe klare kategorier eller hypoteser. Men TaKT-prosjektets bakgrunn tilsier at vi ikke stiller helt uten forutgående antakelser. En av de forutgående antakelsene er at man vil ha større forutsetninger for å få gjennomført gode ideer i sin kommune i etterkant av et kurs, om man deltar på kurset med en gruppe framfor som enkeltpersoner. Kurskonseptet var derfor lagt opp til at kommunen meldte på en tverrfaglig sammensatt gruppe. Det skulle gi en samlet kunnskapsplattform på tvers av fag og etater, som skulle gi grunnlag for å implementere felles løsninger i kommunen. Fra en del mindre kommuner ble det allikevel påmeldt en eller to enkeltpersoner.

Et annet pedagogisk grep var å legge opp til at det gruppen på kurset laget en forpliktende handlingsplan for veien videre. Dette var fundert på en antakelse om at det skulle øke sannsynligheten for videreføring av ideer og intensjoner fra kurset. Disse og flere antakelser ligger uunnngåelig i bunn for analysen, og danner grunnlag for gruppering og analyse av utsagn. De mønstre som ses, ses med andre ord mot et bakteppe av antatte og ønskede mønstre.

I dette notatet foretas en presentasjon av de mønstre som synes mest framtrædende, etter ”The Striking Method” relativt usystematisk generering basert på hva som først ”møter øyet”. På et senere tidspunkt kan bli aktuelt å foreta en grundigere gjennomgang, koding og kategorisering av dataene, med utgangspunkt i *Grounded Theory Methodology*⁶, der teoretiske begrep utvikles underveis i arbeidet med å samle inn og bearbeide data – teorien springer ut av data. Det vil også være aktuelt å analysere dataene i lys av innovasjonsteori og eksisterende forskning om drivere og barrierer for innovasjon i offentlig sektor⁷.

⁶ Glaser, B.G og A.L. Strauss (1967): *The Discovery of Grounded Theory*. Widenfeld & Nicolson, London

⁷ Bl.a. PUBLIN-prosjektet. Innovation in The Public Sector (www.step.no/publin)

Formålet er først og fremst å presentere de viktigste tema som berøres, her illustrert ved et knippe beskrivende sitater. Dette er et arbeidsnotat, og vi har derfor tillatt oss å ta vare på langt flere sitater enn det som vil være hensiktsmessig i en mer ferdig rapport eller artikkel. Først presenteres de viktigste forhold som har virket fremmede for iverksetting av nye ideer, deretter forhold som har hindret og tilslutt oppsummeres disse samlet i en oversiktstabell.

4.1 Hva fremmer iverksetting av nye ideer?

- *Bra tverrfaglig samarbeid innad i kommunen, involvert øverste ledelse i avdelingen. Fokus på brukermedvirkning.*
- *Fokus fra ledelsen i bydelen på målgruppa, men trolig har tilsynet med habiliteringen bidratt med denne holdingen, spesielt siden vi fikk avvik. En positiv endring og vilje ligger i bunnen/organisasjonen, og så har utviklingen gått videre derfra. TaKT har bidratt til at deltakerne har hatt en god referanse til tiltak, holdinger og kunnskap som vi fikk under samlingene. Derfor viktig at flere deltakere fra bydel var med.*

Disse to sitatene oppsummerer de mest tydelige ”innovasjonsfremmerne” i dette materialet: Samarbeid på tvers av fag, fokus fra ledelsen, felles forståelse og press utenfra her i form av tilsyn og brukernes innflytelse.

4.1.1 Samarbeid på tvers av fag

Bedre tverrfaglig samarbeid framstår i vår sammenheng både som et mål og et middel. Det er gjennomdokumentert av forskning på feltet at en av de viktigste forutsetningene for å gi familier med nedsatt funksjonsevne en god hverdag, er et tjenestetilbud og et hjelpeapparat som er samordnet på tvers av fag, organisasjon (etater, enheter og institusjoner) og forvaltningsnivå⁸. Dermed vil godt tverrfaglig samarbeid og et samordnet hjelpeapparat være et mål i seg selv, fordi det beviselig er en forutsetning for og et middel for å gi et godt tilbud til brukere.

I denne undersøkelsen trekkes da også det tverrfaglige samarbeidet i seg selv fram som en faktor som har bidratt til iverksetting av nye ideer.

- *Økt kompetanse på samhandling/ samarbeid og hva familiene kan forvente av tilrettelegging - har ført til et økt fokus på tverretattlig samarbeid. Dette har ført til bl.a. et fritidstilbud for funksjonshemmede der både helse- og sosial og skole/kultur har delt ansvar.*

I noen kommuner har det tverrfaglige samarbeidet fungert godt og vært godt forankret over tid, men det å være sammen på kurs har bidratt til å inspirere til videre samhandling på tvers som igjen har bidratt til å føre nye ideer ut i livet.

- *Vi har, etter min mening, en ganske god tverretattlig kommunikasjon i kommunen vår. Ansvarsmøter med mer fungerte bra også før TaKT- kurset. Jeg synes det som har endret seg til det positive er at jeg føler større trygghet i forhold til kommunikasjon med de andre fagpersonene selv om vi ikke jobber i samme instans. Det er lettere å se på dem*

⁸ Bl.a. i

Andersen, Torhild/ SHdir (2006): *Gode løsninger- Hva er det? Hvor finnes de?* Eksempelsamling. Sosial- og helsedirektoratet

Askheim, Ole Petter, Torhild Andersen og John Eriksen (red.) (2004): *Sosiale tjenester for familier som har barn med funksjonsnedsettelse*. Gyldendal Akademisk

Holck, Gidske (2004): *Kommunenes styring av komplekse oppgaver. Kommunal tverretattlig tjenesteyting overfor barn og unge med funksjonsnedsettelse*. Avhandling ved universitetet i Oslo

som kollegaer og ikke bare en samarbeidspart. Denne kommunikasjonen syns jeg bidrar til at de nye ideene vi har lettere kan bli iverksatt.

- *Me har eit godt tverrfagleg samarbeid frå før i kommunen, og TAKT har bidrege til å inspirera oss til å halda fram med det. Terskelen er låg for å ta kontakt med andre tenesteytarar.*
- *Jobber i en kommune med gode tiltak for familier med funksjonshemmede barn, godt tverrfaglig nettverk og faglige utfordringer som vi får mulighet til å øke kompetanse i forhold til. Vi har ikke satt i gang så mange nye tiltak, men fikk bekreftet at vi hadde gode tiltak og organisasjonskultur som det var verdt å videreføre.*

Det å ha kunnskap om hverandres arbeidsområder og å kjenne til hverandre på tvers av enheter og på tvers av fag framheves som viktig. Det å ha felles arenaer på tvers av fag kan bidra til å skape og iverksette nye ideer.

- *Det at man har blitt bragt sammen og blitt kjent, har gjort det lettere å ta kontakt med andre tjenesteytere*
- *Økt kjennskap til og kompetanse om hverandres virkeområde, gir bevissthet om nødvendigheten av samarbeid*
- *Vi har blitt mer bevisst på hvor viktig det er å samarbeide med andre yrkesgrupper på tvers av enheter.*
- *At vi var flere som deltok og at vi jobbet videre sammen i gruppa en lengre periode etterpå. Vi ble kjent med hverandre og har hatt utbytte av det senere i samarbeid i enkelt-saker.*
- *Me kjenner betre til kvarandre sine føresetnader for å arbeida. Me er meir bevisste på å ta hensyn til muligheter og begrensingar hjå ulike samarbeidspartnarar. Rir i mindre grad eigne kjepphestar.*

Noen poengter formaliserte i det tverrfaglige samarbeidet/ samordningen som viktig.

- *Det er dannet en ny tverrfaglig sektor i kommunen*
- *Samarbeidet med andre instanser er blitt mer formelt i vår kommune. Ledelsen er enig at tverrfaglig samarbeid må prioriteres.*
- *Har samarbeidsmøter med andre enheter om konkrete utfordringer hvor vi sammen setter mål og tidsfrister. Da eier vi utfordringen sammen.*

4.1.2 Å være flere med samme forståelse

Det å ha deltatt på samme kurs og ha fått en felles forståelse - en plattform, som flere kaller det - gjør det lettere for den tverrfaglige gruppa å iverksette nye ideer. Her legges vekt på viktigheten av at man har vært samlet fra flere virksomheter i kommunen på samme kurs over tid.

- *Enklere å få til noe sammen når vi kommer hjem og har vært på kurs sammen*
- *Nettopp fordi vi var samlet fra 4-5 forskjellige andre virksomheter innad i kommunen, og hadde mer "slagkraft" sammen. Ideen var allerede i "støpeskjeen" da vi tok den videre.*
- *Vi er flere med de samme ideene.*

Noe av det kursdeltakerne har vært sammen om, er å høre om andre kommuners løsninger og erfaringer.

- *Sammen sett og hørt hva andre kommuner gjør*
- *Gruppa hadde et felles ståsted og utarbeidet et prosjekt for å få en bedre styring av det tverrfaglige samarbeidet... Vi fikk flere ideer om tverrfaglig samarbeid som vi etter hvert vil prøve ut.*
- *At vi sammen i egen kommune har vært på kurs for å høre hvordan andre gjør det, da er det enklere å få til noe når en kommer hjem.*

- *Gode ideer på kurset. Vi ble bedre kjent med andre fra samme kommune via kurset*

Flere av deltakerne har påpekt – både i tidligere evalueringer og i denne undersøkelsen – at kurset i seg selv ikke nødvendigvis brakte mye ny kunnskap, men at det ga en grunnleggende opplevelse av å få bekreftet sin egen kompetanse og handlingsmuligheter – i fellesskap.

- *Større felles forståelse og felles oppfatning av at § ikke styrer all tjenesteyting. Større tro på egne vurderinger gir trygghet som igjen speiler bedre tjenester til brukerne.*
- *Representanter på Takt-undervisningen fra ulike etater innad i bydelen har for oss vært en stor fordel i videre samarbeid. At vi har hatt en felles forståelse for at det forventes og at vi har lov å kunne finne kreative løsninger på ulike utfordringer.*
- *TAKT-kurset ga oss faglig påfyll og støtte i gå videre med nystarta jobbing i fht å innarbeide Individuell plan som arbeidsmetode i kommunen. Fikk en felles plattform, som gjorde det lettere i fht å få med samarbeidspartnere i kommunen. Vi har jobba mot å få til et bedre tverrfaglig samarbeid*

4.1.3 Forankring hos en støttende ledelse

TaKT- deltakerne er i hovedsak ”fotfolk”, som jobber nær brukerne, men det er også noen innslag av ansatte i lederposisjoner. Deltakerne er rekruttert til kurset via kommuneledelsen, ofte Sosial- og helsedirektoratets kontaktperson i kommunen. I noen kommuner er de ”beordret” på kurs, i andre kommuner er deltakelsen mer frikoblet fra ledelsen. Handlingsplanen som kommunegruppene la før de reiste hjem fra kurs, handlet i mange tilfeller om å formidle videre og forankre arbeidet med eventuelle nye ideer hos kolleger, ledelse og politikere. Forankring i og støtte fra ledelsen trekkes fram som en viktig suksessfaktor når det gjelder å få ideer ut i livet.

- *Kurset var veldig inspirerende! Ledelsen har vært åpen for at vi kan igangsette nye ideer.*
- *Vi har fått først leiaren vår til å bli interessert i det å få i gang ei gruppe som kan gå heim til mennesker som treng noe hjelp/veiledning. Dette er nå også godkjent politisk. Den første miljøterapeuten er nå ansatt til å planlegge oppstart så snart kommunen har ansatt to miljøterapeuter til.*
- *Samarbeidet med tverrfaglig lederteam (virksomhetsledere) i kommunen. Vi har utarbeidet nye rutiner for ansvarsgrupper etter det tiltaket vi hadde som første oppdrag. Begge deler er nå iverksatt.*
- *Vi har klart å sette i verk ei koordinerande eining i kommunen og div rutiner rundt dette. Har forankra dette opp i systemet og fått utarbeid ein re/- og habiliteringsplan som nå er politisk vedtatt. Vi har satt i gang opplæring av koordinatore og brukarane har nå ein plass å henvende seg.*
- *Har fått til avlastning for barn i en barnehage etter ide fra andre som har gjort det samme, arbeider med å få til permanent kommunal avlastning til barn/unge i avlastningsbolig. Vi har utvidet samarbeidet til ledere for etater som PU, rådmannsstab osv.*

Forankring av kursdeltakelsen hos ledelsen i utgangspunktet, har gjort implementering enklere.

- *Ledelsen sendte oss på takt opplæring, de ville at det skulle jobbes med videre etter kurset. Når det kommer fra ledelsen er det enklere å få aksept.*
- *Vi hadde ei aktiv tverretatleg gruppe før TAKT kurset og heile gruppa vart sendt på kurs av rådmannen. Det vil sei at den øverste leiinga i kommunen ønskja denne formen for arbeid.*
- *Ideene var diskutert med ledelsen først*
- *Velvilje fra kommunen allerede før kurset til at det burde gjøres en administrativ endring for å kunne ha bedre mulighet til dette. Og for å ha bedre mulighet å følge opp de aktuelle familiene og brukerne bedre.*

4.1.4 Kunnskap om muligheter

Et av kurssets intensjoner var å spre ”gode løsninger” og ideer og å dele erfaringer på tvers av kommuner blant annet ved framlegg på kurssamlingene og en idébank på nett. Å bli kjent med de muligheter de aktuelle lovverk gir, og å bli inspirert av andres erfaringer trekkes fram som viktige bidrag til framvekst og iverksetting av nye ideer.

- *At Takt var i fylkesmannens regi, og viser til at andre kommuner gjør det "slik" eller "slik"...*
- *Tips/ideer fra kurset*
- *Fikk innspill på ting som ikke var i bruk i vår kommune*
- *Vi har fått kunnskap om nye måter å organisere arbeidet på og nye tjenester.*
- *Vi har tatt med oss en del kunnskap i forhold til hvordan andre kommuner løser utfordringene.*
- *Vi fikk inspirasjon ved arbeid med oppgaven og ved andre deltakere sine presentasjoner*
- *Fått ideer fra andre, og mer kompetanse pga TAKT- opplæringen*
- *At vi fikk innspill og ideer fra andre deltagere på TAKT. At vi i bydelen ble bedre kjent.*
- *Idèer fra andre kommuner på metoder å jobbe frem gode resultater*
- *Vi fikk høre nye ideer, andre måter å løse oppgaver på, noe som fikk oss til å se nærmere på hvordan vi kunne prøve å endre våre måter å arbeide på for å nå flere, jobbe mer funksjonelt.*

Mange av deltakerne peker på at de ser flere muligheter og et større rom for handling etter å ha fått viten om andre kommuners løsninger og økt kunnskap om politikk og lovverk på området.

- *Bedre kunnskap om lover og regler, kunnskap om andre yrkesgruppers begrensninger og muligheter.*
- *Det er lettere å fronte ideer overfor ledelsen nå, føler at jeg har mer ballast og faglig tyngde når jeg kan henvise til kurset.*
- *Med støtte i TaKT-kurset er det lettere å argumentere for å bruke tjenester og paragrafer kreativt på brukers premisser*
- *Mer løsningsorientert tenkemåte, fokus på å løse behov. Føler oss mer fri i forhold til å foreslå tiltak som ikke tidligere har vært en del av tjenesten. Anvender lovverket mer fleksibelt.*
- *Jeg opplever at jeg prøve å tenke mer kreativt innenfor de rammene en har, for å se om en kan "strekke" de noe.*
- *Mer kunnskap, mer bevissthet rundt det komplekse temaet familier med funksjonshemmede barn.*
- *Den kunnskapen eg fekk på kurset gjorde at eg vart meir oppsøkjande og pågåande. Ein brukar har fått eit "nytt liv" iflg. mor, etter at ho fekk ein ny avlastingsplass. Dett fekk ho som eit resultat i at eg fekk auka kunnskapen som gjeld dette.*

4.1.5 Anerkjennelse av relevans

Å diskutere egne ideer på en arena der mange er opptatt av de samme spørsmålene, har i følge deltakerne, bidratt til styrket faglig selvtillitt og trygghet for flere. Gjennom å møte kolleger fra egen og andre kommuner og ha tid til å reflektere sammen kan egne vurderinger bekreftes som relevante. Økt trygghet og tro på egne vurderinger trekkes her fram som en faktor som bidrar til å få iverksatt nye ideer.

- *Fikk en del bekreftelse på at mine tanker/ideer var gode.*
- *Måten å snu tankegangen på gjennom Takt-oppgaven - sette ord på hvorfor vi handlet som vi gjør og hvorfor det er nødvendig. Veldig klargjørende prosess som kom via Takt - og som er i stadig bruk ved kursing eller fremlegg for ledere / politikere.*
- *God tid under kurset til arbeid med tiltak og handlingsplan - teori og praksis hånd i hånd. Godt gruppesamarbeid, vi fikk alle tro på prosjektet og vår egen oppgave og at*

denne var relevant i egen kommune. Så langt godt implementeringsarbeid i kommunen - ny prosedyre settes i verk neste uke :-)

4.1.6 Innspill fra brukerne

Noen peker på at økt fokus på brukernes behov har generert nye løsninger. Mer dialog med brukerne og implementering av innspill fra brukere har bidratt til iverksetting av nye ideer.

- *Press fra brukergruppen*
- *Vi hadde flere foreldre med oss i begynnelsen. De var flinke til å bidra med sin kunnskap og hjelp.*
- *Vi har fått en bedre forståelse for en mer fleksibel avlastningsordning på vår "avdeling", som foreldrene/pårørende har nevnt ovenfor oss tidligere. Denne endringen går ut på en holdingsendring hos vår personalgruppen.*
- *Felles fokus på familien og barnets beste har gitt positive resultater. Fleksibilitet er mer benyttet i dag en før.*
- *Viktig å være lydhør for foreldres ønsker og tanker.*
- *Meir obs på brukar medvirkning og det å vera tydeleg og forutsigbar for både brukar og andre tenesteområder .*
- *Det er hele tiden nye ting å ta fatt i. Nye ideer kommer ofte "rekende på ei fjøl". Og ikke så sjelden fra brukere*

4.1.7 Forpliktelse, konkretisering og ansvars plassering

Hver kommunegruppe avsluttet kurset med å lage en handlingsplan for veien videre etter kurset. Den skulle inneholde mål (hva de ønsket å iverksette i sin egen kommune), konkrete tiltak med tidsangivelse og ansvarlig for gjennomføring. Planen ble gjort forpliktende, ved at den ble underskrevet av alle i gruppa. At denne handlingsplanen omfattet så konkrete tiltak og med plassering av ansvar for iverksetting, har bidratt til at tiltak har blitt gjennomført.

- *Konkret handlingsplan*
- *At handlingsplanen vi laget på kurset, ble konkretisert i forhold til hverdagen.*
- *Arbeid med tiltaksplanen vi laga, deretter arbeidet med plan for habilitering og rehabilitering, samt arbeid med plan for avlastning. Planer som er vedtatt i K-styre og F-skap*
- *At vi fekk begynne å jobbe konkret med planlegging på kurset. At kurset var delt opp over tid. At vi overnatta og dermed fekk tid til å prate uformelt å bli betre kjende med kvarandre.*
- *Vi lykkes med planen fra takt kurset fordi vi der og da var inspirert og det ble forventet at vi samarbeidet om noe.*

Som det framgår av tallmaterialet lenger fram i rapporten, har flertallet av deltakerne ikke lenger jevnlig samarbeid med den gruppen de dannet på kurs. Noen av de om har holdt på samarbeidet, mener at dette har bidratt til at de har fått gjennomført sine planer.

- *At vi har hatt faste møter i Takt gruppa i vår kommune - det har gjort at vi har klart å holde fokuset. Det har også gjort at vi har brukt kunnskapen i andre fora vi er i.*
- *Et godt samarbeide innad i gruppene og positive enhetsledere som også har gitt oss oppgaver. Andre fagpersoner har vært innkalt og involvert i vårt arbeid når det har vært formålstjenlig.*
- *Vi har satt av tid til tverrfaglig samarbeid. Opprettet koordinator for gruppa og treffes månedlig. Vi har laget en TAKT-perm som oppslagsverk til alle tjenester/brukere i vår kommune. Vår siste ide er å forsøke å opprette en arbeidsplass med vekt på IKT for ungdommer med funksjonsnedsettelse.*
- *Samarbeid mellom deltakere i gruppa og god dialog til ledelsen.*
- *At kommunen har satt av en ressurs til Takt-koordinator-jobben.*

4.1.8 Endringsfokus og kultur for nye ideer

Det foregår mye utviklings- og endringsarbeid i de fleste kommuner. Mange kommuner har fokus på koordinering av tjenester til brukere, blant annet i form av etablering av koordinerende enhet og systematisk arbeide med individuell plan. Pågående endringsprosesser kan være god timing for innspill og iverksetting av nye ideer.

- *Opplæringa gjekk parallellt med etablering av koordinerande eining, og prosjektarbeidet danna eit viktig grunnlag for ei skisse for både organisering og mynde for KOE. Dette har i ettertid har vorte vedteke politisk, som ein del av plan for habilitering og rehabilitering.*
- *Kommunen oppretta koordinerande eining i tida etter at vi var ferdig på kurset. Koordinerande eining var under planlegging uavhengig av TaKT opplæringa. Leiar for koordinerande eining, var med på TaKT -opplæringa. Kommunen har fått utarbeidd plan for habilitering og rehabilitering. Arbeidet med planprosessen har, spesielt for arbeidsgruppa, vore bevisstgjerande for det tverrfaglege arbeidet i kommunen.*
- *Kommunen har vært i en omorganisering og har derfor vært mottakelig for innspill.*
- *Ny sjef -08*
- *Omorganisering - ny leder som har satt i gang omorganisering*

Vi har allerede beskrevet ulike former for støtte for nye ideer; fra ledelse, fra brukere, fra kolleger innenfor eget og andre fag og arbeidsfelt. Noen beskriver også hele organisasjonskulturen som åpen for nye ideer.

- *I kommunen vår prøver vi kontinuerlig å arbeide med å iverksette nye ideer. Vet ikke om Takt har gjort noen forskjell, da dette er vårt fokus i det daglige arbeidet.*
- *I vår kommune har vi kort vei opp til ledelsen og det er alltid mulig å komme med nye ideer.*

4.2 Hva hemmer iverksetting av nye ideer?

Når deltakerne blir bedt om å svare på hva som har vært til hinder for å iverksette gode ideer, er tid og økonomi er de temaene som oftest trekkes fram, som for eksempel i følgende utsagn:

- *Hverdagen er travel, og det krever handlingsrom og tid for å endre en organisasjons handlemåte. Økonomi spiller inn, og mulighet til å gjennomføre de gode intensjonene vi har .. er små, men vi har da ikke gitt opp.....*
- *Økonomiske nedskjæringar i kommunen er eit hinder for samarbeid. All tid går til produksjon og lite til nytenkning. Det meste av tida er styrt av leiar, og gir lite inspirasjon til fri tenkning.*
- *Økonomien tillater ikke annet enn det som strengt tatt er aller nødvendigst. Tiden tillater heller ikke utviklingsarbeide.*

4.2.1 Mangel på tid

En travel arbeidsdag med mange presserende oppgaver gir ikke rom for mye nytenking, mener mange av TaKT-deltakerne.

- *Tidspress i det allerede forestående arbeidet. Man må ha tid for å greie å gjennomføre en del ideer.... Har behov for mer tid/ny tid for å ha mulighet til å arbeide med en del av ideene.*
- *Den daglige driften tar all tid - vanskelig å gjøre noe utenom det som presser på i det daglige. Det er tidkrevende og jobbe i arbeidsgrupper. Ikke satt av tid til dette /prioritert fra arbeidsgivers side.*

Det tverrfaglige samarbeidet generelt lider også under tidspresset, og dermed oppfølgingen av arbeidet med videreføring av handlingsplanene etter TaKT

- *I en svært hektisk hverdag har det ikke vært mulig å få tid til de samarbeidsmøtene innad i kommunen vi hadde ønsket.*
- *Arbeidspress gir arbeidsdagen lite rom for å tenke nytt og samarbeide med andre i TAKT fra kurset.*

4.2.2 Kommuneøkonomi

Det neste store hindringstemaet som trer fram fra svarene er kommuneøkonomien, som ofte synes å tillate bare det aller nødvendigste

- *Dårlig økonomi har vært fokusområde og overskygget stort sett alt annet. Det virker som om området samhandling er det som rammes mest - dessverre...*
- *Dårleg kommuneøkonomi, stor arbeidsbelastning på den enkelte tenesteytar i kommunen.*
- *Ideene er nedprioritert/lagt på is på grunn av kommunens nedskjæringsbudsjett.*

Nye prosjekter/ tiltak krever penger og det er ofte mangel på penger til å fullføre ideene.

- *Nye ideer kan bli kvalt ved budsjetter som ikke står i forhold til SHdir/Lovgivers intensjoner og retningslinjer. Ikke ofte at man er uenig i de gode løsningene. De er bare praktisk umulig å få til noen ganger..*

4.2.3 Å være alene med ideene

Å være alene med ideene er motsatsen til å ha en felles forståelse, en plattform, som ble beskrevet i forrige kapittel. Svarene her bekrefter betydningen av en slik felles forståelse for den videre gjennomslagskraft.

- *Jeg var den eneste fra min kommune som deltok. "En enslig svale gjør ingen sommer". Selv om jeg har formidlet til flere fora hva TAKT gikk ut på har ikke gjennomslagskraften vært stor*
- *Deltok bare en fra kommunen - vanskelig å få satt fokus på, få gjennomslag for nye ideer fra kurset alene*
- *Kun jeg av alle fra kommunen som fullførte opplæringen. Ingen er interessert i det jeg prøvde å bringe fram, ingen har etterspurt hva vi lærte. Fokuset har vært på andre tverrfaglige planer i egen kommune hvor dette programmet aldri ble integrert*

4.2.4 Manglende tverrfaglighet

I forrige kapittel omhandles tverrfaglig samarbeid som en viktig forutsetning for å ha lyktes med i verksetting av nye ideer. Svarene på spørsmålet om hindringer bekrefter denne sammenheng. Noen trekker fram manglende tverrfaglighet i den gruppa som deltok på kurset

- *Deltakerne kom fra samme etat, burde vært ei gruppe fra ulike sektorer*
- *Skole og barnehage var ikke representert i Takt. De er viktige aktører som legger premisser for tverrfaglig arbeid*
- *Bakdelen var at deltakerne på TaKT-opplæringen fra vår kommune kom fra samme etat (helse- og sosial). Det burde vært ei gruppe med deltakere fra ulike sektorer som hver tok med seg sitt bidrag tilbake til sin etat.*

Her pekes også på manglende tverrfaglig organisering og forståelse i kommunen generelt.

- *Jeg opplever at det har skjedd noe med min egen tankemåte og noen av de andre som har tatt TaKT i forhold til å samarbeide med barn/familiene og tverrfaglig, men at det*

store flertallet av samarbeidspartnere fortsatt tenker fagspesifikt og jobber på en flerfaglig måte med faget i fokus og ikke de oppgavene vi skal løse. Opplever også en manglende forståelse for hva det vil si å jobbe tverrfaglig oppover i systemet.

- Den evige økonomien. Liten vilje til å gå utover eget ansvarsområde/fagfelt. Tenke alternative løsninger når de vi har ikke går. Se helheten hos tjenestemottaker sammen. Vi deler opp dagen i helse, skole, fritid og arbeider hver for oss. på noen områder har vi fått det til, men vi har langt igjen.

Noen av deltakerne peker her spesielt på manglende deltakelse fra skolesektoren som part i tverrfaglig samarbeid

- Samarbeid mellom helse og skole kunne fungert bedre. Vi har for lite kjennskap til hverandre og de ulike utfordringene vi har.
- Det er har vært utfordringer med tanke på at etatene reguleres av ulikt lovverk og gir skole og barnevern mulighet til å definere seg ut- eks så kan skole definere seg ut av arbeidet rundt IP.

Manglende tverrfaglig samarbeide sees i sammenheng med ulike krav til dette i sektorlovverket, og i sammenheng med organisatorisk forankring. Dette er en særlig utfordring i Oslo, der skole- ne er organisert i den bydekkende Utdanningsetaten, mens de samarbeidende tjenestene er forankret i bydelen.

- Organisering i Oslo kommune, langt til toppen! Utdanningsetaten egen enhet og annet lovverk, kompliserer samarbeid f.eks. ang ind. plan/koordinator. Barnevernet heller ikke underlagt samme lovverk ift. IP.

4.2.5 Turnover og oppløsning av gruppa

De fleste deltakerne har ikke fortsatt samarbeidet i den gruppa de var på kurs med, og for mange oppgis dette som en hindring for å få iverksatt sine planer og ideer.

- At vi ikke har fortsatt å ha en tverrfaglig gruppe. Vi kunne også hatt en TAKT samling 1-2 år etterpå, for å videreføre samarbeide, en i hvert fylke.

En viktig årsak til oppløsning av gruppa synes å være at deltakerne har byttet jobb.

- Flere fra Takt gruppa har sluttet/gått ut i permisjon/bytte av arbeidsplass
- To av dem som deltok sluttet etterpå - vi burde vært et team
- Deltakere av TaKT har enten sluttet i jobben, eller gått ut i permisjon, så man blir færre til å formidle ideene og tankene til resten av kommunen, og dermed vanskeligere å komme få satt noe nytt i gang.
- To av de som var med på kurset sluttet straks etterpå. Vi var bare en fra min kommune, en fra den ene nabokommunen og tre fra den andre nabokommunen vår. Vi burde vært et TEAM som reiste fra kommunen. Uten å ha med noen fra administrasjonen så er det urealistisk å få gjennomført endringer
- Det er en del som har gått over i andre stillinger/jobber/permisjoner innad i kommunen som har gjort det vanskelig å arbeide videre med det vi ble enige om i forhold til Handlingsplanen.

4.2.6 Manglende plassering av ansvar

En hindring for å få gjennomført tiltak i handlingsplanen er at ansvaret ikke har vært klart nok plassert innenfor gruppa

- Ingen kontaktperson ble oppnevnt/ ingen tar initiativ
- Det manglet en person med ansvar for oppfølging for koordinering
- Det er mange som deltok på studie fra min kommune. Det manglet en person med ansvar for oppfølging for koordinering av TaKt deltakere for iversetting av tiltak.

- *Ideen ble ikke implementert i vanlig drift, da ingen i gruppa var sentralt plassert i vide-reføring i forhold til det feltet.*

Det pekes også her manglende forankring av oppfølging hos ledelsen

- *Savnet også deltagelse og engasjement fra ledelsesnivå.*
- *Ikke opprettet nettverksgrupper i ettertid av samlingen. Ser tydelige behovet men krever at personer blir ansvarliggjort under TAKT samlingene. Må forankres hos ledelse i kommunen, et viktig ledd som ikke var så tilstede på samlingene.*
- *Fremdeles er det for tette skott mellom avdelinger og etater, krangling om ansvarsfordeling og for lite overordnet styring. Tror kanskje ledere høyere oppe i systemet burde vært på TAKT-opplæring, de som har mer myndighet enn oss!*

4.2.7 Gamle mønstre og fokus på begrensninger

Vansker med å bryte mønstre både på individ og organisasjonsnivå trekkes fram som hinder.

- *Vanskelig å bryte gamle mønstre. Min tjeneste er organisert under helse, og de jeg samarbeider med er under oppvekst. Her er det mye som stopper for at mine løsninger blir hørt og gjennomført.*
- *Etter en stund kommer alt inn i den samme gamle tralten igjen. Jeg har lite tid og initiativ til å sette i gang noe nytt. Få forventninger fra ledelsen til dette også.*
- *Alle som er redde for forandringer og holder på det gamle*
- *Det er lett for at noen låser seg i gammel tenkning i forhold til "dette er ikke mitt bord".*
- *Faller lett tilbake i "gamle spor"*

En generell "kultur" for begrensninger hindrer nye ideer.

- *Man blir preget av kommunens dårlige økonomi, som blir brukt i hver anledning. Det setter en "stopper" for å kunne tenke kreativt. Det er redsel for å kunne komme med mulige muligheter/løsninger som er litt uten om det vanlige. Det er i stor grad hemninger for slike tanker fordi det muligens kan utløse noe mer penger (men det er ikke sikkert, det gjør det) Ved å bli så låst, ser man ikke mer løsninger, bare begrensninger.*

4.2.8 Mangel på støtte fra ledelsen

Slik forankring i og støtte fra ledelsen trekkes fram som suksessfaktorer i forrige kapittel, beskriver mangler på støtte fra ledelsen som et hinder for iverksetting av nye ideer.

- *Har ikke fått gehør i kommunens etatssjefsgruppe for å etablere et system for tverrfaglig/tverretatlig samarbeide.*
- *Vilje til endring må sitte hos ledelsen. Vi har redegjort for ønske om endring, og dette har ledelse vært enig i. Men de har ikke tatt initiativ til handling. Det kan virke som ledelsen har alt for mange andre ting å tenke på, slik som veldig stram kommuneøkonomi. Innsparinger er mye av hverdagen.*
- *Det som har vært vanskelig har vært å få gehør for å kunne arbeide videre etter opplæringsprogrammet. Vi er i gang fra før av med et tverrfaglig arbeid med ulike etater/instanser og bruker nok det vi har lært da vi var på TaKT kurset. Det som er viktig er at det ikke bare er noen få som har dette kurset, men at flere vet hva TaKT er.*

4.2.9 Omorganiseringer

Flere deltakere rapporterer om hyppige omorganiseringer i kommunene som en årsak til at det kan være vanskelig å gjennomføre påbegynte planer. Omorganiseringene medfører skifte av ledere og ansvar.

- *Omorganisering innad kommunen*
- *Nye omorganiseringer, flytting av arbeidsoppgaver, sykemelding er hovedårsak*
- *Vi har vore igjennom ei stor omorganisering i kommunen vår, så formidling av ideane som vi i TaKT gruppa hadde, har heilt stoppa opp.*
- *Omorganisering i kommunen. Litt kaos med nye enhetsledere (52 enheter i flat struktur). Vanskelig å se hva som er naturlige faste samarbeidsfora.*

I disse tider er mange av TaKT- deltakerne som har vært knyttet til sosialtjenesten berørt av og involvert i etableringen av NAV-kontorer.

- *Omlegginga til NAV kontor har teke mykje av tida etter kurset.*

4.2.10 Kommunens organisering i adskilte resultatenheter

Mange kommuner er nå organisert etter en to-nivå-modell, med resultatenheter med egen personal- og budsjettansvar. Deltakerne erfaringer viser at organisering med resultatenheter kan være utfordrende på områder som krever løsninger på tvers.

- *Atskilte enheter med egne budsjetter og egne ledere der fokus er på å holde de økonomiske rammene, - mer enn å se på muligheter på tvers av enheter, setter klare begrensninger. Dette dreier seg ofte om barn/unge/familier som ikke passer inn i bare en enhet men som har behov for tjenester på tvers av enheter. Føler at det mangler, på overordnet nivå, en felles strategi og et felles mål som setter den enkelte brukers behov i fokus på tvers av faglige og økonomiske rammer.*
- *Jeg synes at det var personer høyere opp i organisasjonen som burde gått på dette kurset, vi kan ha mange gode ideer nede på "grasrota" som stopper lenger opp. Slitsomt å kjempe mot det at hver resultatenhet har eget budsjett og kjemper for sine "egne" penger.*

Kommunalt byråkrati generelt oppgis også som en hindring for iverksettelse av nye ideer

- *En kommune er et tungrodd byråkratisk system, hvor ting tar tid.*
- *Byråkrati og at ting som er nytt ofte krever mye i begynnelsen for så å bli besparende på sikt, både i penger og i tid.*

4.3 Oppsummering – drivere og barrierer

I tabellen nedenfor vises oppsummert de tydeligste temaene som kommer fram av svarene på spørsmålene om hva som har bidratt til og hemmet iverksetting av nye ideer. Noen av temaene framkommer som både drivere og barrierer – de virker fremmende når de er tilstede og hemmende når de er fraværende, som for eksempel samarbeid på tvers. I tabellen er dette markert med pluss for drivere og minus for barrierer.

De forholdene som her beskrives kan relateres til både individ-, (TaKT-)gruppe og organisasjons(kommune)-nivå. Dataene er i dette ikke analysert i lys av disse nivåene, men med tanke på videre diskusjon og bearbeiding har vi i tabellen forsøk å angi nivå.

| | Drive | Barrierer | Individ-nivå | Gruppe-nivå | Org-nivå |
|---|-------|-----------|--------------|-------------|----------|
| Samarbeid på tvers | + | - | | x | x |
| Flere med samme forståelse | + | - | x | x | |
| Forankring i/ støtte hos ledelsen | + | - | | x | x |
| Kommuneøkonomi | | - | | | x |
| Tid | | - | x | x | x |
| Kunnskap om muligheter | + | | x | x | |
| Anerkjennelse av egen kompetanse | + | | x | x | |
| Innspill fra brukere | + | | | x | x |
| Ansvars plassering og forpliktelse | + | - | x | x | |
| Kultur i organisasjonen | + | - | | | x |
| Organisasjonsendringer | + | - | | | x |
| Kommunal organisering | + | - | | | x |

Samarbeid på tvers av fag

Tverrfaglig samarbeid er allerede beskrevet som både et mål og et middel i denne sammenheng (TaKT). Respondentene i denne undersøkelsen bekrefter at det tverrfaglige samarbeidet som en betingelse for å kunne iverksette nye ideer. Samarbeide på tvers av fag og enheter virker fremmende når det fungerer godt, og hemmende når det er fraværende eller fungerer mindre godt. Kunnskap om hverandres arbeidsområder på tvers av skiller mellom fag og enheter gir forutsetninger for å se nye løsninger. Formalisert samarbeid gir best betingelser.

Å være flere med samme forståelse

Det å være flere – gjerne fra ulike sektorer – med samme forståelse, samme plattform og en felles idé framstår som et viktig vilkår for realisering av ideene. Når man i denne sammenheng har vært en tverrfaglig gruppe fra kommunen på et felles kurs og blant annet blitt fått ny felles kunnskap om andre kommuners løsninger gir det en klart bedre forutsetning for en videre prosess i kommunen enn når man er alene eller færre om det videre arbeidet.

Forankring og støtte hos ledelsen

Deltakerne på TaKT-kurset er i hovedsak fagfolk som jobber direkte med tjenesteyting, så ideenes retning er ”bottom-up”. En avgjørende suksessfaktor er formidling til, forankring hos og støtte fra ledelsen⁹. De gruppene som har blitt ”sendt på kurs” av rådmannen med forventninger om å levere noe tilbake, har profitert på det når det gjelder realisering av handlingsplanen sin. Andre har drevet målbevisst formidling og forankring i ettertid og fått gjennomslag for sine ideer. Motsatt beskrives manglende støtte i ledelsen som en barriere.

⁹ Ledelse omfatter her alle nivå; fra enhetsleder til rådmannsnivå og også politisk nivå

Kommunens økonomi

En stram kommuneøkonomi framstår som den viktigste hindringen for å få satt nye ideer ut i livet. Når kommunen knapt kan oppfylle det som er lovpålagt, synes det vanskelig å iverksette nye prosjekt og tiltak som har en kostnadsside. Kommuneøkonomi som tema framkommer i denne undersøkelsen, med noen få unntak, utelukkende som svar på spørsmålet om hindringer.

Tid

Temaet tid – eller mangel på sådan – tas også bare opp under spørsmålet om hindringer. Arbeidsdagen beskrives som travel og med mange presserende driftsoppgaver. En presset arbeidssituasjon gir lite rom for å tenke nytt. Samarbeidet i arbeidsgruppen fra kurset om handlingsplanen nedprioriteres i en hektisk hverdag.

Kunnskap om muligheter

Å ha kunnskaper om intensjoner i politikken og om lovverkets muligheter kan åpne øynene for et større handlingsrom. Inspirasjon fra presentasjon av andre kommuners løsninger og diskusjon av deres erfaringer fra disse har virket ide-fremmende for mange av deltakerne.

Anerkjennelse av egen kompetanse

Økt trygghet og styrket tro på egne vurderinger trekkes fram som forhold som har bidratt til iverksetting av nye ideer. Gjennom møte med kolleger fra egen og andre kommuner på en arena der mange er opptatt av de samme spørsmålene, der det er tid til å reflektere, har man fått mer tro på egen kompetanse og vurderinger som relevante. Det har bidratt til at nye ideer har blitt iverksatt

Innspill fra brukere

Dialog med og aktiv innhenting av innspill fra brukere har bidratt til at det har oppstått nye ideer og at nye løsninger har blitt iverksatt

Plassering av ansvar

Konkrete handlingsplaner med tidsfrister og tydelig plassering av ansvar for de enkelte tiltak oppgis som en viktig årsak til at til at handlingsplanene har blitt gjennomført. At hver enkelt deltaker har undertegnet og med det forpliktet seg til videre samarbeid, har bidratt til å holde noen av gruppen i den videre prosessen med å iverksette planen. For dem som ikke har fortsatt samarbeidet i gruppa, har det vært vanskeligere å få gjennomført planen. At ansvaret ikke har vært klart plassert i gruppa, har virket som et hinder for å gå iverksatt nye ideer.

Organisasjonsendring og utskifting

Hyppe omorganiseringer av kommuneadministrasjonen tematiseres som årsak til at det har vært vanskelig å gjennomføre påbegynte planer og prosesser. Omorganiseringer fører til skifte av ledere og flytting av ansvar. Høy grad av turnover har også preget en del av TaKT-gruppene, som ikke har fått gjennomført det de har planlagt fordi de "har gått i oppløsning" når sentrale deltakere har byttet jobb. På den annen side, framheves også pågående endringsprosesser som positive drivere og god timing for innspill og iverksetting av nye ideer. Lederskifter kan åpne for nye impulser

Organisasjonens kultur

Noen beskriver en organisasjonskultur som er åpen for nye ideer, og som med det har bidratt til at de hva fått satt i verk sine ideer. Motsatt beskrives kulturer med fokus på begrensninger i stedet for løsninger, som dermed virker hemmende får nye ideer og det å bryte gamle mønstre

Kommunens organisering

Kommunens generelt "byråkratiske" organisering, der ting tar tid, angis som en årsak til at planer ikke har blitt ført ut i livet som tenkt. Mer spesifikt angis kommunens organisering i

resultatenheter, med egne budsjett og resultatansvar, som et hinder for samarbeid om løsninger som krever felles innsats.

Vedlegg

1. Spørreundersøkelsen (skjermdump)

1. Hvilket fylke kommer du fra?

Velg fra fylker:

2. Når deltok du på TaKT?
(Tidspunkt for siste samling)

Høst 2006
 Vår 2007
 Høst 2007
 Vår 2008

3. Sett et kryss for hver linje.

| | Aldri | Sjeldnere enn månedlig | Månedlig | Ukentlig | Daglig |
|---|-----------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Jeg har kontakt med folk fra andre kommuner, som jeg møtte gjennom TaKT-kurset | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Jeg har kontakt med samarbeidsparter i andre instanser/organisasjoner (utenom kommunene) som jeg kom i kontakt med gjennom TaKT | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Vi har fortsatt samarbeid i den kommunale / interkommunale gruppa som jeg jobbet i gjennom kurset | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Jeg har et/ flere tverrfaglige nettverk (kan være det samme som ovenfor eller andre) som jeg samarbeider med... | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

4. Vurder følgende påstander - om du er uenig eller enig

| | Helt uenig | Ganske uenig | Ganske enig | Helt enig |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Jeg har gjort noen endringer i mitt daglige arbeid som følge av TaKT-kurset | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Å delta i TaKT opplæringsprogram har vært nyttig for meg i min arbeidshverdag | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Jeg fant nye samarbeidspartnere i egen kommune i løpet av kurset | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Vi har (i vår kommune/bydel) hatt mer organisert samarbeid med foreldre-/brukergrupper etter kurset | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Vi (TaKT-gruppa) har formidlet erfaringer og ideer videre til andre kolleger | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Vi (TaKT-gruppa) har formidlet ideer videre til ledelse eller politikere i kommunen | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Vi samarbeider mer/bedre tverrfaglig etter kurset enn før | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Vi har gjennomført tiltakene i handlingsplanen vi laget på kurset (Om du ikke husker handlingsplanen: Svar på om dere har satt ut i livet nye ideer etter kurset) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

5. Hva har (eventuelt) bidratt til at dere har lyktes i å iverksette nye ideer?

6. Hva har (eventuelt) vært til hinder for å iverksette nye ideer?

7. Andre kommentarer?

Avslutt

2. Fulle krysstabeller fra kapittel 3

Jeg har kontakt med folk fra andre kommuner, som jeg møtte gjennom TaKT-kurset

| | | Når deltok du på TaKT? | | | | |
|--------------|----------|------------------------|-------------|--------------|-------------|--------|
| | | Høst 2006 | Vår 2007 | Høst 2007 | Vår 2008 | Total |
| Helt uenig | Frekvens | 55 | 99 | 68 | 71 | 293 |
| | Prosent | 70,5% | 56,3% | 51,5% | 59,2% | 57,9% |
| Ganske uenig | Frekvens | 20 | 70 | 60 | 45 | 195 |
| | Prosent | 25,6% | 39,8% | 45,5% | 37,5% | 38,5% |
| Ganske enig | Frekvens | 2 | 6 | 4 | 4 | 16 |
| | Prosent | 2,6% | 3,4% | 3,0% | 3,3% | 3,2% |
| Helt enig | Frekvens | 1 | 1 | | | 2 |
| | Prosent | 1,3% | ,6% | ,0% | ,0% | ,4% |
| Total | Frekvens | 78 | 176 | 132 | 120 | 506 |
| | Prosent | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Jeg har kontakt med samarbeidsparter i andre instanser/organisasjoner (utenom kommunene) som jeg kom i kontakt med gjennom TaKT

| | | Når deltok du på TaKT? | | | | |
|--------------|----------|------------------------|-------------|--------------|-------------|--------|
| | | Høst 2006 | Vår 2007 | Høst 2007 | Vår 2008 | Total |
| Helt uenig | Frekvens | 52 | 111 | 82 | 70 | 315 |
| | Prosent | 69,3% | 63,8% | 62,1% | 59,8% | 63,3% |
| Ganske uenig | Frekvens | 21 | 56 | 46 | 38 | 161 |
| | Prosent | 28,0% | 32,2% | 34,8% | 32,5% | 32,3% |
| Ganske enig | Frekvens | 2 | 6 | 4 | 8 | 20 |
| | Prosent | 2,7% | 3,4% | 3,0% | 6,8% | 4,0% |
| Helt enig | Frekvens | | 1 | | 1 | 2 |
| | Prosent | ,0% | ,6% | ,0% | ,9% | ,4% |
| Total | Frekvens | 75 | 174 | 132 | 117 | 498 |
| | Prosent | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Vi har fortsatt samarbeid i den kommunale / interkommunale gruppa som jeg jobbet i gjennom kurset

| | | Når deltok du på TaKT? | | | | |
|------------------------|----------|------------------------|----------|-----------|----------|--------|
| | | Høst 2006 | Vår 2007 | Høst 2007 | Vår 2008 | Total |
| Aldri | Frekvens | 41 | 91 | 61 | 37 | 230 |
| | Prosent | 52,6% | 52,6% | 45,9% | 31,4% | 45,8% |
| Sjeldnere enn månedlig | Frekvens | 21 | 53 | 41 | 47 | 162 |
| | Prosent | 26,9% | 30,6% | 30,8% | 39,8% | 32,3% |
| Månedlig | Frekvens | 10 | 21 | 23 | 20 | 74 |
| | Prosent | 12,8% | 12,1% | 17,3% | 16,9% | 14,7% |
| Ukentlig | Frekvens | 5 | 7 | 7 | 11 | 30 |
| | Prosent | 6,4% | 4,0% | 5,3% | 9,3% | 6,0% |
| Daglig | Frekvens | 1 | 1 | 1 | 3 | 6 |
| | Prosent | 1,3% | ,6% | ,8% | 2,5% | 1,2% |
| Total | Frekvens | 78 | 173 | 133 | 118 | 502 |
| | Prosent | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Vi har fortsatt samarbeid i den kommunale / interkommunale gruppa som jeg jobbet i gjennom kurset

| | | Når deltok du på TaKT? | | | | |
|------------------------|----------|------------------------|----------|-----------|----------|--------|
| | | Høst 2006 | Vår 2007 | Høst 2007 | Vår 2008 | Total |
| Aldri | Frekvens | 20 | 29 | 26 | 17 | 92 |
| | Prosent | 26,3% | 16,6% | 19,8% | 14,3% | 18,4% |
| Sjeldnere enn månedlig | Frekvens | 18 | 64 | 32 | 25 | 139 |
| | Prosent | 23,7% | 36,6% | 24,4% | 21,0% | 27,7% |
| Månedlig | Frekvens | 23 | 47 | 49 | 47 | 166 |
| | Prosent | 30,3% | 26,9% | 37,4% | 39,5% | 33,1% |
| Ukentlig | Frekvens | 11 | 24 | 17 | 24 | 76 |
| | Prosent | 14,5% | 13,7% | 13,0% | 20,2% | 15,2% |
| Daglig | Frekvens | 4 | 11 | 7 | 6 | 28 |
| | Prosent | 5,3% | 6,3% | 5,3% | 5,0% | 5,6% |
| Total | Frekvens | 76 | 175 | 131 | 119 | 501 |
| | Prosent | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

TaKT oppfølgingsundersøkelse

Notatet oppsummerer resultat fra en oppfølgende spørreundersøkelse til deltakerne i TaKT opplæringsprogram, et kompetansehevingsprogram for ansatte i kommune-Norge som jobber med familier med barn med funksjonsnedsettelse. TaKT-opplæringen ble gjennomført i alle landets fylker fra og med høsten 2006 til og med våren 2008. Østlandsforskning og Høgskolen i Lillehammer ved Avdeling for Helse- og sosialfag og Senter for Livslang Læring har utviklet og gjennomført opplæringen på oppdrag fra Sosial- og helsedirektoratet. Formålet med undersøkelsen er å studere eventuelle endringer i vurdering av kurset over tid og å belyse prosesser i kommunene etter endt kurs.

Notat nr.: 04/2009
ISSN nr: 0808-4653