

Evalvacija timskega dela v socialnem delu: predlog modela

Liljana RIHTER

Uvod

Evalvacijsko raziskovanje se je v zahodnem svetu močno razvilo predvsem na podlagi potreb po ocenjevanju učinkov različnih ukrepov in programov. Te so izhajale iz usmeritev mednarodnih organizacij in institucij (vključno z Evropsko unijo), ki so postavljale razne pogoje vladam glede upravičenosti do finančne pomoči ali razporejanja virov med vladami (Deacon, Hulse in Stubbs, 1997, str. 25). Kljub t. i. zunanjemu pritisku za izvajanje evalvacij, ki je precej povezan s širjenjem neoliberalne (socialne) politike in z velikim poudarkom na nadzorovanju sredstev, stroškov in rezultatov storitev v javnem sektorju (Cheetham, Fuller, McIvor in Petch, 1992, str. 2–6), pa je pomembno izpostaviti tudi t. i. notranji pritisk. Notranji pritiski za izvajanje evalvacij izvirajo iz splošne etične in profesionalne obveznosti strokovnih delavcev, da naredijo najboljše, kar zmorejo, za ljudi, ki potrebujejo pomoč, in da ponudijo pomoč, ki bo učinkovita (Cheetham, Fuller, McIvor in Petch, 1992, str. 2–6). Tudi Kodeks etike socialnih delavk in delavcev v Sloveniji (Društvo socialnih delavk in delavcev, 2021) opozarja na pomen profesionalne integritete in v tem okviru je pomembno, da socialne delavke in socialni delavci pa tudi drugi strokovni delavci na področju socialnega varstva odprto ravnajo v profesionalnih odnosih z drugimi in podajo podatke o svojem delu (v neosebni obliki) za namen evalvacije.

Evalvacijsko raziskovanje v socialnem delu (in socialnem varstvu) se je v Sloveniji začelo razvijati v zadnjem desetletju prejšnjega stoletja (Rode, Rihter, Mesec, Horvat in Mesec, 2006), nato pa je raziskovalna skupina Fakultete za socialno delo in Inštituta Republike Slovenije za socialno varstvo v prvem desetletju tega stoletja

oblikovala model evalviranja socialnovarstvenih programov (Rode, Rihter in Kobal Tomc, 2006). Posebnost tega modela je sledenje osnovnim načelom socialnega dela tako med razvojem in kasneje pri konkretni uporabi modela za načrtovanje evalvacijskih raziskav (Rihter, Ferlan Istenič in Oreški, 2009) – predvsem zagotavljanje participacije strokovnih delavk in strokovnih delavcev in (v nekoliko manjšem obsegu) uporabnic in uporabnikov storitev in programov socialnega varstva pri postavljanju kriterijev za evalviranje in pri vrednotenju programov in storitev. Raziskovalci smo zagovarjali formativni namen evalvacij, torej, da bi pridobili in ovrednotili podatke o tem, kako izvajamo strokovno (socialno) delo in do kakšnih rezultatov takšno delo pripelje (Mesec, 1997). Te ugotovitve so namenjene za razvoj in izboljšanje programov. Na ta način smo se poskušali izogniti pastem neoliberalnih vplivov, kjer je ključen vidik evalvacij predvsem ocenjevanje učinkovitosti, in sledijo bolj sumativnemu namenu, to je končni oceni učinkovitosti programov.

Ker so pri pripravi modela evalvacij sodelovale strokovne delavke in strokovni delavci različnih strok, ki delujejo na področju socialnega varstva, je tudi tu do neke mere že bil vključen medpoklicni vidik. Nismo pa eksplicitno obravnavali medpoklicnega sodelovanja ali specifično prilagajali evalvacijskega raziskovanja timskega delu. Zanj Rape Žiberna (2019; 2022) ugotavlja, da je na področju socialnega varstva pogosto in zelo pomembno, če želimo soustvariti ustrezne rešitve in odzive na izzive uporabnikov in uporabnic. Timsko delo je v obstoječem modelu (Rode, Rihter in Kobal Tomc, 2006) tako bilo vključeno le kot eden od postopkov, ki jih izvajamo v strokovnem (socialnem delu) na področju socialnega varstva.

Glede na pomembnost timskega dela v strokovnem (socialnem) delu na področju socialnega varstva in na pomanjkanje raziskav na tem področju (Rape Žiberna, 2019) je treba raziskovanje timskega dela okrepiti. Če želimo na področju socialnega dela podrobneje ugotoviti, kako timsko delo prispeva k rešitvam in kako poteka, da bi tako lahko prispevali k razvoju tega načina dela, lahko kot eno od strategij raziskovanja uporabimo evalvacijo timskega dela. Pri evalviranju timskega dela je treba posebno pozornost najprej posvetiti zelo jasni opredelitvi, kaj je timsko delo. Rape Žiberna (2019) namreč opozarja, da timsko delo (v socialnem delu) ni enotno opredeljeno niti v literaturi, še bolj se razlike pokažejo v praksi. Razviti je treba primeren model za evalviranje in k določanju kriterijev povabiti

vpletene deležnike. Ker so izkušnje sodelovalnega oblikovanja modela evalviranja programov na področju socialnega varstva dobre (Rode, Rihter in Kobal Tomc, 2006; Rihter, Ferlan Istinič in Oreški, 2009), v tem prispevku v nadaljevanju predstavljam predlog oblikovanja modela evalviranja timskega dela. Najprej povzamem temeljna izhodišča evalvacij v socialnem delu (socialnem varstvu) in osnovni model za načrtovanje evalvacij. Nato na podlagi do zdaj izvedenih raziskav na področju timskega dela v socialnem delu v Sloveniji (Rape Žiberna, 2019) in če izhajam iz kompleksnega modela evalvacij (Mesec, 1997; Rode, Rihter in Kobal Tomc, 2006), predlagam vidike timskega dela, ki jih je smiselno evalvirati in oblikovati postopek določanja kriterijev/meril za ocenjevanje. Sledi opis načrtovanja raziskovalnega dela evalvacije, s predstavitvijo možnih strategij raziskovanja, metod zbiranja podatkov in analize podatkov. Izpostavim še izziv evalviranja timskega dela iz perspektive strokovnih delavk in delavcev drugih strok, ki sodelujejo v timskem delu, in predlagam model pluralistične evalvacije (Cheetham, Fuller, McIvor in Petch, 1992). Ta omogoča vključitev pogledov različnih akterjev. Kompleksen in pluralističen model evalvacije pa omogoča pridobitev relevantnih podatkov, ki lahko usmerjajo delo različnih strok pri doseganju skupaj zastavljenih ciljev.

Evalvacijsko raziskovanje v socialnem delu in socialnem varstvu

Če izhajamo iz potreb po evalviranju timskega dela v socialnem delu oziroma na področjih, kjer delajo socialne delavke in delavci, je nujen razmislek, kako načrtovati takšno evalvacijsko raziskovanje, ki bo zagotovilo čim bolj veljavne in zanesljive ugotovitve. V zadnjih desetletjih se je evalvacijsko raziskovanje na področju socialnega dela in socialnega varstva že uveljavilo tudi v Sloveniji (Rode, Rihter in Kobal Tomc, 2006; Kobal Tomc idr., 2019), zato lahko tako teoretska izhodišča kot dosedanje praktične izkušnje predstavljajo okvir za postavitev predloga modela evalviranja timskega dela kot enega izmed pogostih in pomembnih načinov dela na področju socialnega varstva. Modeli, ki so jih različni avtorji (npr. Martin in Kettner, 1996; Dunn, 1994; Smith, 1990; Mesec, 1997) oblikovali za evalviranje dejavnosti socialnega dela oziroma socialnega varstva, najpogosteje kot enoto evalvacije vključujejo program, projekt ali storitev. Enote evalvacije

pa so lahko tudi širše (npr. politike) ali ožje (npr. posamezne metode ali načini dela) (Rihter, 2004). Timsko delo je eden od možnih postopkov oziroma načinov dela, ki se uporablja znotraj teh programov, projektov ali storitev, in če ga evalviramo kot posebno enoto, je temu ustrezno treba prilagoditi model in načrt evalvacijskega raziskovanja.

Prve evalvacijske raziskave v socialnem delu v Sloveniji (Rode, Rihter, Mesec, Horvat in Mesec, 2006) in kasnejši predlog modela evalviranja socialnovarstvenih programov (Rode, Rihter in Kobal Tomc, 2006) so v izhodišče postavile avtopoetsko perspektivo ocenjevanja (poudarek na pomenu notranjih odnosov) in t. i. notranji pritisk za izvedbo evalvacij, pri čemer je pomembno, da evalvacije niso namenjene izključno ocenjevanju zunanjih ciljev programov, ampak je treba biti pozoren na odnosne vidike in formativen namen evalvacij (tj., da rezultat evalviranja uporabimo za izboljšanje oz. (pre)oblikovanje programa). Ker so zahteve po evalviranju programov prihajale tudi od zunaj (od financerjev programov), je bilo treba vključiti še alopoetsko perspektivo (vnaprej načrtovani ukrepi in cilji), s poudarkom na ocenjevanju doseganja ciljev programov in s težnjo po sumativnem namenu evalvacij (tj., da rezultat evalviranja omogoči končno oceno uspešnosti in učinkovitosti programa oziroma odločitev o nadaljevanju ali opustitvi programa). Na tak način so rezultati evalvacij imeli uporabno vrednost za različne skupine akterjev (financerje, vodje in izvajalce programov, uporabnike). Ob tem so se avtorji (Rode, Rihter in Kobal Tomc, 2006) izognili tudi pasti, ki jo predstavljajo neoliberalne politike, da bi vse delovanje na področju socialnega varstva skrčili samo na zagotavljanje (in merjenje) učinkovitosti.

Tako definicije kot modeli za evalvacijo so zelo različni (Rihter, 2004; Kobal Tomc idr., 2019). Obsežen pregled literature (Rihter, 2004) nam pokaže nekaj pogostejše uporabljenih modelov: model po korakih (Smith, 1990), ki je uporaben predvsem zaradi sistematičnega opisa postopka opravil, ki jih izvajamo v evalvacijskem raziskovanju; model Martina in Kettnerja (1996), ki se osredotoča na merila/kriterije za ocenjevanje programa; Dunnov (1994), ki je primeren za analizo politik; in model kompleksne evalvacije v socialnem delu (Mesec, 1997), ki je zelo uporaben zato, ker poskuša zajeti kar čim več podatkov, da bi lahko čim bolj verodostojno ocenili program.

Pri oblikovanju modela evalviranja socialnovarstvenih programov v Sloveniji smo raziskovalci izhajali iz namena, da mora

omogočiti primerjanje učinkov med podobnimi programi (kar je zanimalo predvsem financerja programov) in ob tem zagotavljati povratne informacije izvajalcem programov, s pomočjo katerih bodo lahko usmerjali svoje nadaljnje delovanje (Rode, Rihter in Kobal Tomc, 2006). Navedeni modeli so predstavljali možna izhodišča in ideje, na kaj vse moramo biti pozorni. V tem prispevku opisujem ključne korake oblikovanja modela, da bi nato podobnim korakom sledila pri oblikovanju predloga modela za evalvacijo timskega dela.

- Raziskovalci (Rode, Rihter in Kobal Tomc, 2006) smo v prvem koraku naredili natančno analizo stanja programov in storitev ter oblikovali tipologijo. Programe in storitve smo umestili glede na dve dimenziji. Na prvi smo programe razvrščali glede na namen – ali so usmerjeni bolj v preventivo oziroma preprečevanje stisk, ali v »terapijo« oziroma pomoč in podporo, ko so stiske že akutne. Na drugi pa glede na trajanje vključenosti uporabnika – od enkratnih (kratkotrajnih) do dlje časa trajajočih oz. trajnih ali t. i. vzdrževalnih programov.
- Po oblikovanju tipologije smo skupaj z izvajalci programov in uporabniki določili kriterije za evalviranje, ki omogočajo primerjavo med programi znotraj sorodnih skupin. Ti kriteriji so izhajali iz specifičnih oz. strokovnih ciljev programov.
- Po določitvi kriterijev smo poiskali ali oblikovali ustrezne merseke instrumente, ki so vsebovali značilnosti (spremenljivke), ki so izhajale iz kriterijev.
- V nadaljevanju smo razmislili še o načinu zbiranja podatkov (določili metode zbiranja podatkov in kdo bo podatke zbiral).
- Razmislili smo o vrednotenju programov in pri tem sledili načelom dialoščnosti. Ker so ocene vedno subjektivne, je treba za veljavnost evalvacij zagotoviti stabilne kriterije in postopek ocenjevanja, ki bo omogočil čim bolj veljavne ocene. Predlagali smo, da v postopku ocenjevanja sodelujeta vsaj dva zunanja evalvatorja in člani evalviranih organizacij, nato njihove ocene primerjamo; ocenjevanje pa se veže na primerjanje med podobnimi programi in ne na nek vnaprej določen standard (Rode, Rihter in Kobal Tomc, 2006).

Kasneje, po začetku izvajanja zunanjih evalvacij javnih socialno-varstvenih programov, je bil postopek ocenjevanja precej posodobljen (Kobal Tomc idr., 2019). Oblikovane so bile ocenjevalne lestvice,

ki omogočajo kvantitativno primerjavo med programi, a najvišje ocene doseganja določenega cilja ne pomenijo, da je program dosegel optimalno točko, saj standardi za to niso določeni. Ocene omogočajo vpogled v to, katere cilje v programih dosegajo v večji in katere v manjši meri, je pa nekoliko manj poudarka na evalviranju samega pristopa (postopkov) dela.

Model evalviranja programov na področju socialnega varstva vsebuje elemente, na osnovi katerih ga lahko poimenujem kot kompleksnega (Mesec, 1997). Vključuje tako evalvacijo vložnega napora, postopkov dela, doseganja ciljev in nenameranih učinkov (te sicer v manjši meri), podatke pa evalvatorji pridobivajo na različnih ravneh (posamezni uporabniki, skupine, izvajalci v organizaciji). Glede na to, da odgovarja na potrebe različnih akterjev, lahko govorim tudi o pluralistični evalvaciji (Cheetham, Fuller, McIvor in Petch, 1992).

Ob konkretizaciji modela smo se raziskovalci (Rode, Rihter in Kobal Tomc, 2006) oprli na Yatesov (1999) model, ki omogoča analizo virov programa, postopkov, procesov in izidov ter ovrednotenja povezav med njimi. Pozorni smo bili na to, da v čim večji meri zagotovimo elemente dobrega raziskovalnega modela, ki naj bi po Cheetham, Fuller, McIvor in Petch (1992, str. 135–138) vseboval preučevanje rezultatov in ciljev, pluralistične perspektive, preučevanje procesa dela, preučevanje stroškov in razširjanje rezultatov evalvacijske raziskave.

Z modelom smo predpostavili, da zberemo podatke o virih, postopkih, procesih, izidih (Kobal Tomc, Rode, Rihter in Zorn, 2005). Ker so tovrstni podatki pomembni tudi za evalvacijo timskega dela, jih nekoliko podrobneje predstavim že na tem mestu, pri predstavitvi predloga modela za evalviranje timskega dela pa se na njih sklicujem. Po Yatesovem (1999) modelu so kot viri opredeljeni stroški izvajalcev programa, materialni stroški opreme in drugih potrebščin, stroški prostora, komunikacij, financiranja, kadra. Kot postopke Yates (1999) razume vse aktivnosti, ki prispevajo k uresničevanju ciljev programa, kot procese pa spremembe in druga dogajanja ter reakcije uporabnika, ki vplivajo na končni izid programa. Posebej izpostavljamo psihosocialne procese in dodatne procese, ki so povezani z značilnostmi uporabnikov. Izidi so psihična in socialna stanja, ki jih je pri uporabnikih ali v njihovem okolju spremenil program. Lahko gre za vmesne izide (vmesna preverjanja sprememb pri uporabnikih ali v njihovem socialnem okolju) ali pa končne izide (ki omogočijo

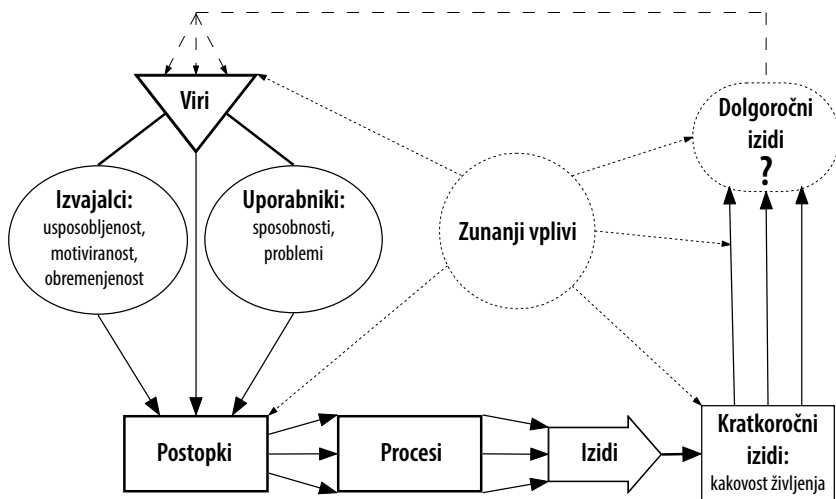
evalvatorju preverjanje doseganja ciljev programa). Ko so podatki o navedenih elementih zbrani, pa se lahko ovrednoti povezave med njimi. Viri namreč omogočijo, da se v programih izvajajo postopki dela; postopki sprožijo določene procese v uporabnikih ali njihovem okolju; procesi pa vplivajo na izide. V primeru, da so izidi skladni s cilji programa, govorimo o uspešnosti programa. Če je uspešnost ob dani količini virov velika, oziroma da je za dano stopnjo skladnosti izidov s cilji programa poraba virov čim manjša, govorimo o učinkovitosti programa (Kobal Tomc, Rode, Rihter in Zorn, 2005).

Ob pilotnem preverjanju načrtovanja in izvajanja evalvacij po predlaganem modelu se je med različnimi ovirami in izzivi kot eno ključnih pokazalo dejstvo, da je (bo) zelo težko, če ne celo nemogoče, zbirati poglobljene podatke o postopkih v programu in o procesih. Gre za vidike, ki jih je težko zajeti s kvantitativnimi podatki (te je možno hitreje zbrati, ko so enkrat pripravljene merski instrumenti). Zbiranje kvalitativnih podatkov namreč predpostavlja časovno bolj zahtevne metode zbiranja podatkov, kot so npr. opazovanja ali intervjuji. Časovno bolj zahtevna je tudi analiza podatkov (Rode, Rihter in Kobal, 2006; McGrath, Palmgren in Liljedahl, 2019). Ker v sistemu socialnega varstva ni predvidenega financiranja evalvacijskega raziskovanja v delu zbiranja podatkov (to nalogo izvajajo kar izvajalci programov, ki za to niso posebej financirani), smo se raziskovalci (Rode, Rihter in Kobal Tomc, 2006) odločili, da v tem delu model nekoliko prilagodimo. Tako smo na sliki 1 izločili procese; v zvezi s postopki pa se zbirajo samo podatki o imenu postopka, izvajalcih, uporabnikih in trajanju postopka. Na osnovi tega modela zdaj že več kot desetletje potekajo evalvacije javnih socialnovarstvenih programov. Kot kriterije za vrednotenje programov v splošnem uporabljamo ustreznost ciljev za reševanje izzivov določenih skupin ljudi; uspešnost programa (v kolikšni meri dosegajo te cilje); učinkovitost programa; oceno tveganja za izvedbo programa; oceno trajnosti programa (Kobal Tomc idr., 2019). Tu je razvidno, da postopki v evalvaciji socialnovarstvenih programov nimajo velike teže.

Prilagojen model evalviranja socialnovarstvenih programov ima precejšnjo pomanjkljivost, saj ne omogoča poglobljenega vpogleda v samo izvedbo postopkov dela v programu in tako ne dobimo dovolj zanesljivih oziroma veljavnih podatkov o tem, kaj so morebitni vidiki pri sami izvedbi postopkov, ki niso v skladu s teoretskimi osnovami in koncepti dela in bi jih bilo smiselno spremeniti. Na ta

Slika 1:

Yatesov model evalvacije (prilagojeno po Yates, 1999)



način trenutni model evalvacije in sama izvedba evalvacij v praksi (še) niso ustrezna osnova za evalviranje timskega dela, sploh, ker je timsko delo različno definirano in se izvaja na različne načine. Zato je treba najprej raziskati in ovrednotiti, kateri načini timskega dela so ustreznejši za določene izzive, za opravljanje določenih storitev ipd. V nadaljevanju predstavljam razmislek o potrebnih dopolnitvah ali spremembi modela evalviranja socialnovarstvenih programov, da bi bil primeren tudi za evalviranje timskega dela.

Predlog modela kompleksne in pluralistične evalvacije v tiskem delu

Če želim evalvirati timsko delo (ali katerokoli drugo enoto evalviranja), se je treba najprej vprašati, kaj v kontekstu timskega dela evalviram; katere podatke moram na podlagi tega zbrati; na kakšen način (strategija raziskovanja) je to najbolje narediti in glede na kakšne kriterije bom pridobljene podatke ovrednotila.

Glede na dosedanje raziskave timskega dela v socialnem delu in ugotovitve Rape Žiberna (2019) in drugih tujih avtorjev (npr. Nancarrow idr., 2013), da tako v svetu kot pri nas ni enotnih opredelitev timskega dela v socialnem delu in ne enotnih tipologij, je treba

najprej doseči soglasje o tem, kaj razumemo kot timsko delo v socialnem delu. Eno od takih delovnih definicij, ki se bo najverjetneje z nadaljevanjem raziskovanja timskega dela še dopolnjevala, predlaga Rape Žiberna (2019, str. 288–289) na podlagi kompleksnega raziskovanja tako teorije kot prakse timskega dela:

»Pri timskem delu v socialnem delu gre za soustvarjalni proces, v katerega so kot enakovredne vključene vsaj tri članice (strokovne delavke in uporabniki), ki si v procesu (s pomočjo različnih oblik) skupnega dela, znotraj delovnega odnosa, prizadevajo (so)prispevati k uresničitvi skupnega cilja (najpogosteje rešitvi določenega problema na način, da soudeleženi v problemu postanejo soudeleženi v rešitvi).«

Na podlagi te splošne definicije se kot možni predmeti evalvacije timskega dela nakazujejo: viri (kdo in kaj vstopa v proces dela), postopek dela (na kakšen način delajo), rezultati dela (doseganje zastavljenih ciljev). To kaže na možno uporabo kompleksne evalvacije.

Podobno kot smo raziskovalci (Rode, Rihter in Kobal Tomc, 2006) za širše področje socialnega varstva pri oblikovanju modela evalviranja najprej analizirali stanje, je tudi za timsko delo nujno pogledati, v kakšnih oblikah se timsko delo pojavlja, da bom lahko ustrezno določila metodologijo evalvacijske raziskave in splošne kriterije za vrednotenje timskega dela. Tudi tu se lahko oprem na raziskavo Rape Žiberna (2019), ki ne glede na to, da se v tuji literaturi kot ena od temeljnih tipologij pojavlja delitev na: multidisciplinarnе, interdisciplinarnе in transdisciplinarnе time (Thaylefors, Persson in Hellström, 2005; Emilsson, 2013), predlaga drugačno delitev, ki je bolj povezana z obstoječo prakso timskega dela v Sloveniji. Rape Žiberna (2022) na podlagi pregleda literature navaja, da so ključni dejavniki za opredeljevanje timskega dela naslednji: velikost, sestava tima, namen (cilj) timskega dela ter sodelovanje (vloga) uporabnikov v timskem delu. V raziskavi, ki jo je izvedla Rape Žiberna (2019) s socialnimi delavkami v praksi na centrih za socialno delo, so te navajale, da se timsko delo prepleta s socialnim delom. Pogosteje se uporablja v individualnih projektnih skupinah na področju rejništva, pri medinstitucionalnih sestankih, aktivih in strokovnih komisijah, v kontekstu javnih pooblastil, predvsem ko gre za zelo zahtevne naloge, ki jih opredeljuje različna zakonodaja. Pomembna značilnost je tudi ta, da se timsko delo uporablja tako za reševanje težav uporabnikov kot

tudi strokovnih delavk. Na podlagi teh ugotovitev je Rape Žiberna (2019) utemeljila tipologijo na dveh vidikih. Prvi je, kdo je udeležen v timskem delu (samo zaposleni znotraj organizacije; vključeni tudi zunanji udeleženci); drugi pa, ali je prisoten uporabnik (prisotnost uporabnika; odsotnost uporabnika) (Rape Žiberna, 2019). Če smo v tipologiji programov na področju socialnega varstva programe umeščali po dveh dimenzijah in smo imeli malo t. i. čistih programov, ki bi jih umestili na ekstremne točke, je tipologija timskega dela glede na podane vidike bolj »čista«, saj predvidi le štiri tipe. Rape Žiberna (2019, str. 291) tako timsko delo deli na intervizijsko timsko delo, v katerem sodelujejo notranji zaposleni in uporabnik ni prisoten; na timsko delo kot soustvarjanje z uporabniki, kjer sodelujejo notranji zaposleni, uporabnik je prisoten; medinstitucionalno posvetovanje in informiranje, ko so pri timskem delu poleg notranjih prisotni tudi zunanji sodelavci, uporabniki pa niso udeleženi; medinstitucionalno timsko delo, kjer so ravno tako prisotni tudi zunanji sodelavci in uporabnik. Ta tipologija nekoliko olajša načrtovanje evalvacijskih raziskav. Z vidika uporabnika v tistih dveh tipih timskega dela, kjer ni prisoten, čeprav strokovne delavke in strokovni delavci obravnavajo njegovo situacijo, ni mogoče dobiti zelo jasne ocene o tem, koliko je k rešitvi njegovega problema prispevalo timsko delo. Lahko pa uporabnik oceni, kako mu je pomagala storitev na sploh, oz. kateri dogovorjeni cilji so bili doseženi. V tipih timskega dela, kjer je uporabnik prisoten, pa lahko ovrednoti tako sam postopek dela (npr. koliko je imel možnost izraziti mnenje, koliko je bil slišan, kako je to prispevalo k oblikovanju rešitve ipd.) kot tudi doseganje ciljev. V tipih timskega dela glede na drugi vidik – ali v timskem delu sodelujejo samo notranji zaposleni ali so vključeni tudi zunanji – pa je treba pozornost posvetiti temu, kaj bo evalvator uporabljal kot kriterij za ocenjevanje. Če je v notranjih timih (torej intervizijsko timsko delo in timsko delo kot soustvarjanje z uporabniki), kjer sodelujejo izključno socialne delavke, lahko pozoren predvsem na kriterije, ki so povezani s socialnim delom, pa je tako v notranjih timih, kjer sodelujejo zaposleni drugih strok, posebej pa še v zunanjih timih (medinstitucionalno posvetovanje in informiranje in medinstitucionalno timsko delo) treba kriterije določiti v sodelovanju z drugimi strokami.

Na podlagi do zdaj izvedenih raziskav na področju timskega dela v socialnem delu v Sloveniji in če izhajam iz kompleksnega modela evalvacij, predlagam naslednje vidike timskega dela, ki jih je smiselno

evalvirati: vloženi napor, proces dela, izidi timskega dela, ostali učinki timskega dela.

V vsakem posameznem primeru evalvacij je treba za te vidike najprej določiti kriterije oziroma merila za vrednotenje, kar naredim v dialogu z vsemi vpletenimi v proces. Ker tovrstnega dialoga, ki bi bil namenjen izključno definiciji kriterijev, še ni bilo, tukaj povzemam nekaj možnih idej, ki jih je zbrala Rape Žiberna (2019) v okviru raziskovanja o izvedbi timskega dela v socialnem delu v praksi na centrih za socialno delo v Sloveniji. Socialne delavke omenjajo, da je nujno v kontekstu timskega dela pri vodenju, strukturi in vsebini timskega dela upoštevati socialnodelovne koncepte; prevajanje strokovnega jezika med različnimi strokami in uporabniku; zagovorniško vlogo socialnih delavk v odnosu do tistih, ki sodelujejo v timskem delu in imajo najmanj moči. Socialne delavke menijo, da so učinki timskega dela veliki. Če je v storitev vključeno timsko delo, to pomeni boljše storitev za uporabnike oziroma za reševanje njihovih stisk, poleg tega pa zaposlenim omogoča ohranjanje in širjenje strokovne mreže, prispeva lahko k izboljšanju vzdušja in reševanju stisk med sodelavci. Iz opisa ovir za zagotavljanje uspešnega timskega dela (Rape Žiberna, 2019) pa lahko razberem, kaj mora biti zagotovljeno (viri, postopki), da bo tako delo uspešno. Pomemben dejavnik je čas za opravljanje timskega dela. V nekaterih primerih, kjer je timsko delo zakonsko določeno, je ta čas predpisan, v drugih, kjer bi glede na presojo strokovnih delavk tovrstno delo bilo smiselno, pa ni predviden. Kljub temu ga strokovne delavke izvajajo, to pa lahko prispeva tudi k preobremenjenosti, saj presega njihovo siceršnjo delovno obremenitev. Drug pomemben dejavnik je kader. Tu je pomembna ustrezna usposobljenost (izobraževanje za timsko delo, poznavanje sodobnih konceptov socialnega dela, poznavanje sodelujočih institucij in njihovega dela), strokovna samozavest, ustrezne osebne lastnosti za tovrstno delo, povezane z odgovornostjo. Pomembno je tudi ustrezno organizacijsko vzdušje, ki podpira sodelovanje. Kot zadnji dejavnik izpostavljajo socialne delavke (Rape Žiberna, 2019) (ne)ustrezen namen timskega dela, oziroma ali je timsko delo res namenjeno reševanju težav uporabnikov in strokovnih delavk in delavcev. Glede ciljev in ostalih učinkov timskega dela lahko iz Rape Žiberna (2019) razberemo, da strokovne delavke menijo, da je timsko delo uspešno, ko/če pride do skupnih zaključkov oz. konsenza med člani tima in ko uporabnik napreduje oz. doseže zastavljene in dogovorjene cilje.

Razmisleki o možnih dejavnikih, ki spodbujajo učinkovitost timskega dela, so prisotni tudi v tujini. Glede na to, da se veliko timskega dela opravi ne samo s sodelavci iste stroke, ampak tudi drugih strok, so Nancarrow in soavtorji (2017) v svoji raziskavi identificirali naslednje: pozitivne vodstvene in upravljaljske lastnosti; komunikacijske strategije in strukture; osebne nagrade, usposabljanje in razvoj; ustrezne vire in postopke; ustrezno mešanico spretnosti; ugodno timsko vzdušje; individualne značilnosti, ki podpirajo medpoklicno timsko delo; jasno vizijo (namen); kakovost in rezultate storitve; ter spoštovanje in razumevanje vlog. Pomemben je tudi razmislek Wartona in Burga (2017), ki ugotavljata, da je v socialnem delu treba in pomembno že med izobraževanjem poskrbeti za medpoklicno sodelovanje in medpoklicno izobraževanje. Tako se lahko že različne stroke in znanosti oziroma strokovnjaki med študijem seznanijo s cilji in metodami dela svojih prihodnjih sodelavcev v timskem delu in tudi lažje zastavljajo skupne cilje (in iz tega izpeljejo kriterije za vrednotenje timskega dela). Vidim lahko, da so nekateri dejavniki podobni tem, ki sem jih lahko identificirala iz raziskave Rape Žibera (2019).

Primeri možnih kriterijev, ki so bili navedeni, so pomanjkljivi, saj izhajajo iz raziskave, ki je bila izvedena le na centrih za socialno delo in ne tudi v drugih institucijah in organizacijah, kjer lahko poteka timsko delo. Tisti, ki izhajajo iz medpoklicnega sodelovanja, pa tudi ne zajemajo širših vidikov medinstitucionalnega sodelovanja. Zato bo za določitev konkretnih kriterijev nujno dodatno in poglobljeno raziskovanje z vsemi vpletenimi v timsko delo.

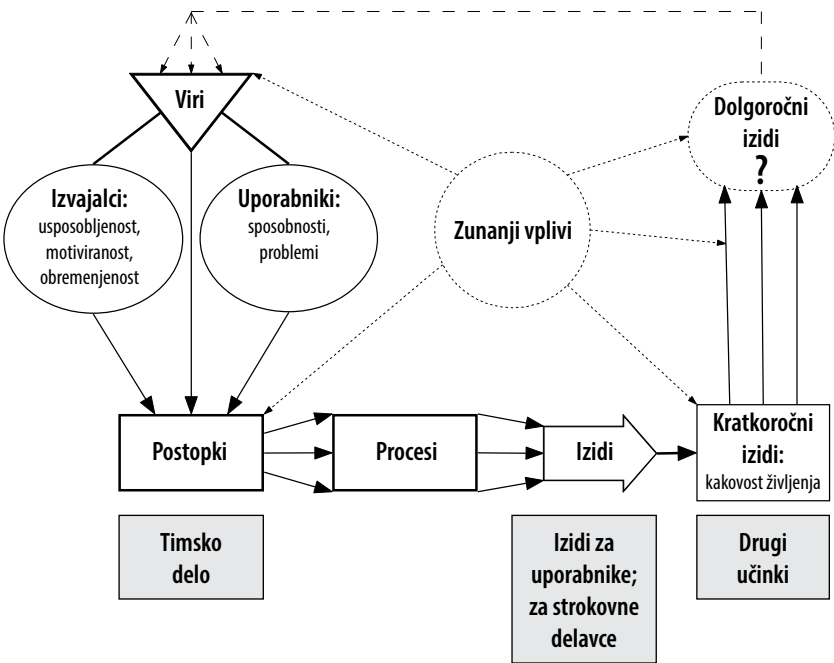
Kot enega od prvih razmislekov o možnih kriterijih za evalvacijo posameznih vidikov timskega dela tako navajam:

- vloženi napor/viri (čas, kader (usposobljenost in spretnosti za timsko delo, osebnostne lastnosti za vodenje timskega dela in sodelovanje v timskem delu, strokovna samozavest in identiteta), prostor, financiranje, uporabniki in njihove značilnosti),
- proces dela (ustrezne metode (v primeru, da so člani tima izključno socialni delavci, se ovrednoti uporaba socialnodelovnih konceptov, sledenje vrednotam socialnega dela, prevajanja jezika strokovnega dela v jezik uporabnikov, zagovorniška funkcija; če so člani tima različnih poklicev in različnih institucij, je treba upoštevati še metode, koncepte in vrednote, ki so osnovane v drugih strokah) in vodenje timskega dela, vzdušje, odnosi, skupinska dinamika),

- izide timskega dela (stopnja doseganja splošnih ciljev, izpeljanih iz namena timskega dela, ovrednotenje namena timskega dela; stopnja doseganja specifičnih ciljev, vezanih na posameznega uporabnika),
- ostale učinke timskega dela (za strokovne delavce npr. ohranjanje in širjenje strokovne mreže, reševanje težav uporabnikov; v organizaciji npr. izboljšanje vzdušja).

Slika 2:

Prilagojen Yatesov (1999) model za evalvacijo timskega dela



Na podlagi navedenih vidikov in možnih kriterijev za evalviranje sem Yatesov model nekoliko prilagodila. S slike 2 je razvidno, da je timsko delo eden izmed možnih postopkov za delo z uporabniki, oziroma za delo in sodelovanje med zaposlenimi. Za izvedbo timskega dela potrebujemo določene vire in pričakujemo, da bomo dosegli določene izide oz. mogoče še druge učinke. Če timsko delo evalviramo v kontekstu storitev ali postopkov za uporabnika ali z uporabnikom, ki vključujejo še druge metode oz. načine dela, je pri ovrednotenju izidov in drugih učinkov težko z gotovostjo oceniti,

koliko je k doseganju nekega izida pripevalo le timsko delo. Ljudje vedo, kaj se je spremenilo v tem času, ko so vključeni v neko obliko podpore in pomoči. Če so bili deležni več različnih postopkov (in med njimi tudi timskega dela), pa težje ocenijo, kaj konkretno jim je pomagalo, saj je to najverjetneje ravno kombinacija različnih postopkov. Tako se je pri ovrednotenju izidov timskega dela smiselno osredotočiti na doseganje tako splošnih ciljev timskega dela kot tudi tistih specifičnih ciljev, ki so bili dogovorjeni z uporabnikom prav v postopku timskega dela oziroma med zaposlenimi, kadar uporabnik ni prisoten.

Po dogovoru glede kriterijev za ovrednotenje timskega dela sledi načrtovanje raziskovalnega dela evalvacije, kjer bo treba razmisliti o možnih strategijah raziskovanja, o metodah zbiranja podatkov in analizi podatkov. Pri evalvaciji timskega dela v socialnem delu priporočam uporabo kvalitativnih strategij raziskovanja, tako glede postopkov dela kot o izidih in učinkih. Pri zbiranju podatkov o virih (in lahko tudi o nekaterih izidih) pa tudi kvantitativne strategije.

Timsko delo v socialnem delu še ni zelo raziskano, niti ovrednoteno, zato je smiselno, podobno kot pri ostalih evalvacijah na področju socialnega varstva, slediti formativnemu namenu evalvacij. Zbrati je treba take podatke, ki bodo omogočili, da bodo strokovne delavke in strokovni delavci lahko timsko delo še izboljšali in dosegli še boljše izide za uporabnike in za njih same. Zato bodo potrebovali podatke o postopku dela. Te podatke pa lahko dobijo z opazovanjem timskega dela in s spraševanjem o timskem delu. Pri tem lahko uporabljajo razne merske instrumente – smernice za opazovanje, smernice za intervjuje ali za fokusne skupine. V tujini tudi že razvijajo merske instrumente za ocenjevanje učinkov medpoklicnega timskega dela (na podlagi kvantitativnih strategij raziskovanja), a so le redki ustrezno veljavni in zanesljivi (Glover, Gray, Shanmugam in McFadyen, 2022). Zato je smiselno začetne evalvacije izidov timskega dela ravnno tako podpreti s kvalitativnimi strategijami raziskovanja. Ko bodo pridobili podatke, bo sledila analiza, ki bo v primeru uporabe kvalitativnih strategij raziskovanja predvidoma ravnno tako kvalitativna. Lahko pa se nekateri deli tudi številčno (kvantitativno) ovrednotijo in naredijo statistične analize.

V okviru predlaganega modela lahko raziskovalci oziroma evalvatorji sledijo korakom, ki sem jih predstavila že v poglavju o oblikovanju modela evalviranja socialnovarstvenih programov. Ključni korak

pa bo vsekakor določitev ustreznih kriterijev, za kar bo potrebno dodatno usklajevanje in raziskovanje tako znotraj stroke socialnega dela kot drugih, ki v timske delu sodelujejo s socialnimi delavkami in socialnimi delavci. Predlagam tudi, da se določijo kriteriji glede na posamezen tip timskega dela po tipologiji Rape Žiberna (2019).

Koristi predlaganega modela kompleksne in pluralistične evalvacije timskega dela vidim v tem, da nam kompleksen model omogoča pridobiti čim več in čim bolj poglobljene podatke od različnih akterjev, ki so vpeti v timsko delo. Omogoča tudi ugotavljanje povezav med različnimi vidiki in oceno tega, koliko posamezen vidik prispeva k uspešnosti timskega dela. Pluralističen model evalvacije (v okviru katerega imajo vpleteni akterji možnost postavljanja in vpliva na kriterije evalvacije) pa omogoča, da imajo koristi vsi akterji, čeprav se morebiti ne strinjajo v celoti o tem, kaj naj bi bili cilji timskega dela. Predpostavljam, da so ravno evalvacije timskega dela lahko eden od prvih korakov, ki bo omogočil pregled nad različnimi cilji, različnimi načini dela, različnimi izidi, in mogoče kasneje usmerilo delo različnih strok k doseganju skupaj zastavljenih ciljev.

Viri

- Cheatham, J., Fuller, R., McIvor, G., & Petch, A. (1992). *Evaluating Social Work Effectiveness*. Buckingham: Open University Press.
- Deacon, B., Hulse, M. & Stubbs, P. (1997). *Global Social Policy: International Organisations and the Future of the Welfare*. London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage.
- Društvo socialnih delavk in delavcev (2021). *Kodeks etike socialnih delavk in delavcev*. Pridobljeno 26. 7. 2022 s https://dsdds.splet.arnes.si/files/2021/03/Kodeks-etike-socialnih-delavk-in-delavcev-Slovenije_2021.pdf
- Dunn, W. N. (1994). *Public Policy Analysis: An Introduction*. New Jersey: Prentice Hall.
- Emilsson, U. M. (2013). The Role of Social Work in Cross-Professional Teamwork: Examples from an Older People's Team in England. *British Journal of Social Work*, 43, 116–134.
- Glover, P. D., Gray, H., Shanmugam, S., & McFadyen, A. K. (2022). Evaluating collaborative practice within community-based integrated health and social care teams: a systematic review of outcome measurement instruments, *Journal of Interprofessional Care*, 36(3), 458–472, DOI: 10.1080/13561820.2021.190229234

- Kobal Tomc, B., Rode, N., Rihter, L., & Zorn, J. (2005). Priprava evalvacije izvajanja programov socialnega varstva. *Socialno delo*, 44(3), 201–209.
- Kobal Tomc, B., Nagode, M., Kovač, N., Dremelj, P., Smolej Jež, S., & Žiberna, V. (2019). *Priročnik za načrtovanje in izvajanje evalvacij*. Ljubljana: Inštitut republike Slovenije za socialno varstvo.
- Martin, L. L. & Kettner, P. M. (1996). *Measuring the Performance of Human Service Programs*. London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage.
- McGrath, C, Palmgren, P. J., & Liljedahl, M. (2019). Twelve tips for conducting qualitative research interviews. *Medical Teacher*, 41(9), 1002–1006. Pridobljeno 19. 8. 2022 s <https://www.tandfonline.com/doi/epub/10.1080/0142159X.2018.1497149?needAccess=true>
- Mesec, B. (1997). *Metodologija raziskovanja v socialnem delu II (študijsko gradivo za interno uporabo)*. Ljubljana: VŠSD.
- Nancarrow, S.A., Booth, A., Ariss, S., Smith, T., Enderby, P., & Roots, A (2013). Ten principles of good interdisciplinary team work. *Hum Resour Health* 11(19). <https://doi.org/10.1186/1478-4491-11-19>
- Rape Žiberna, T. (2019). *Konceptualizacija timskega dela v socialnem delu* (Doktorsko delo). Fakulteta za socialno delo, Ljubljana.
- Rape Žiberna, T. (2022). Teamwork in social work: What are we actually talking about? *European Journal of Social Work*, 25(4), 668–680, DOI: 10.1080/13691457.2021.1995704
- Rihter, L. (2004). *Evalvacije na področju socialnega varstva in njihov pomen za prilagajanje sodobnih držav blaginje na izzive globalizacije* (Doktorsko delo). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Rihter, L., Ferlan Istinič, M., & Oreški, S. (2009). Establishing the system to evaluate social protection programmes in Slovenia. V: T. Jacobs (ur.). *Research and social work in urban areas: evaluation of models of co-operation between research and practice: a quest for cooperative models offering added values: evaluation reports* (str. 43–52). Antwerpen: University of Antwerp.
- Rode, N., Rihter, L., & Kobal Tomc, B. (2006). *Evalvacija programov v socialnem varstvu: model in postopek izvedbe*. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo, Inštitut RS za socialno varstvo.
- Rode, N., Rihter, L., Mesec, B., Horvat, B., & Mesec, B. (ur.). (2006). *Evalvacija v socialnem delu: študijsko gradivo*. Ljubljana: Univ. v Ljubljani, Fakulteta za socialno delo.
- Smith, M. J. (1990). *Program Evaluation in the Human Services*. New York: Springer Publishing Company.
- Thylefors, I., Persson, O., & Hellström, D. (2005). Team types, perceived efficiency and team climate in Swedish cross-professional teamwork. *Journal of Interprofessional Care*, 19(2), 102–114.
- Yates, B. T. (1999). *Measuring and Improving Costs, Cost-Effectiveness, and Cost-Benefit for Substance Abuse Treatment Programs: A Manual*.

Maryland: National Institute on Drug Abuse, Maryland; US Department of health and Human Services: National Institutes of Health.

Wharton, T., & Burg, M. A. (2017). A Mixed-Methods Evaluation of Social Work Learning Outcomes in Interprofessional Training with Medicine and Pharmacy Students. *Journal of Social Work Education*, 53(1), S87–S96. doi:10.1080/10437797.2017.1288592