

MELLEM DOKUMENTATION OG MISSION?

Et kvalitativt studie af dokumentation i lokale
partnerorganisationer og dets indflydelse på
frontlinjemedarbejdernes arbejdspraksis

Speciale 2014

Karla Hammerskov Andersen

ABSTRACT

This master's thesis examines how the increased demand for documentation faced by many civil society organizations plays out in the local partner organizations and how the documentation requirements affect the social work carried out. The study focuses on the outermost link of the organization – the so-called frontline workers. It consists of a), an investigation of the documentation requirements imposed on the frontline workers and b), a study of the positive and negative aspects of documenting including an exploration of the frontline workers' handling of the challenging aspects of documenting.

The study is based on semi structured qualitative interviews with 12 frontline workers and four project coordinators from four local partner organizations in Bolivia. Documents in the form of reports, evaluations or other types of documentation elaborated by the frontline workers are also included. Theoretically, the study draws on literature on accountability, literature on evaluation as well as literature regarding the behavior of “street level bureaucrats.”

The study concludes that the documentation requirements imposed on the frontline workers has beneficial as well as adverse effects thus influencing their daily work practice in both positive and negative ways. On the one hand, the documentation serves a wide range of purposes and is used actively in their daily work. For several frontline workers documentation functions as a basis for analysis, adjustment and improvement of the project activities as well as a means of verification. For some the act of documenting also constitutes a space of increased reflection, concentration and learning. However, documenting ones work is also a time-consuming activity, which may seem stressful and at times annoying. Some also find it difficult - using the mandatory reporting formats - to properly document their activities.

Additionally, the study finds that in order to cope with the challenging aspects of documenting; the frontline workers develop a series of “coping mechanisms”. Though involving the risk of losing valuable information or rendering superfluous traditional forms of documentation, they also serve to facilitate and make the act of documentation more effective – permitting in this way an adherence to both documentation requirements *and* mission.

INDHOLD

LISTE OVER TABELLER OG FIGURER.....	5
FORORD.....	6
1 INDLEDNING OG PROBLEMFELT	7
1.1 Viden på området.....	10
1.2 Fokus og problemformulering	13
1.3 Afklaring af centrale begreber.....	15
1.4 Specialets relevans for socialt arbejde	17
1.5 Specialets struktur	19
2 VIDENSKABSTEORETISK POSITION.....	20
2.1 Et fænomenologisk inspireret udgangspunkt	20
3 EMPIRISK RAMME.....	22
3.1 Præsentation af projekterne	22
3.2 Datagrundlag	25
3.2.1 Udvælgelse af informanter.....	27
3.2.2 Beskrivelse af informanter	28
3.2.3 Kontakt til informanter	29
3.2.4 Datamængde	29
4 METODISK RAMME.....	31
4.1 Indsamling af data	31
4.1.1 Semistrukturerede kvalitative interviews	31
4.1.2 Interviewguide og indhold i interviewene.....	32
4.1.3 Gennemførelse af interviews	35
4.2 Bearbejdning af data	36
4.2.1 Transskribering og resume	36
4.2.2 Kodning.....	37
4.2.3 Citater	38
5 TEORETISK RAMME.....	40
5.1 Begrundelse for teorivalg	40

5.2	Gennemgang af teorierne	43
5.2.1	Ebrahim Alnoor - Accountabilitymekanismer.....	43
5.2.2	Dahler-Larsen og Krogstrup - Evaluerings konstitutive virkninger	45
5.2.3	Rieper, Foss Hansen og Weiss - Evaluerings anvendelsesformer.....	46
5.2.4	Lipsky - Street-levels bureaucrats' arbejdsvilkår og afværgemekanismer	47
5.2.5	Brehm og Gates - Working, shirking & sabotage.....	48
5.2.6	Orlikowski - Inerti, applikation & forandring.....	49
6	ANALYSESTRATEGI	51
6.1	To niveauer for fortolkning.....	51
7	ANALYSE.....	54
7.1	Analysens struktur	54
7.2	Analysedel 1: Frontlinjemedarbejdernes dokumentation	55
7.2.1	Dokumentationsformer	55
7.2.2	Dokumentationens modtager	58
7.2.3	Dokumentationens indhold.....	60
7.1	Delkonklusion	63
7.2	Analysedel 2: Positive og negative aspekter af dokumentationsarbejdet og frontlinjemedarbejdernes håndtering af udfordringer i praksis	65
7.2.1	Positive aspekter af dokumentationsarbejdet	65
7.2.2	Delkonklusion	78
7.2.3	Negative aspekter af dokumentationsarbejdet og frontlinjemedarbejdernes håndtering af udfordringer i praksis.....	80
7.2.4	Delkonklusion	98
8	KONKLUSION	101
9	ANBEFALINGER.....	105
10	KVALITETSSIKRING	107
10.1	Generaliserbarhed	107
10.2	Validitet	108
10.3	Reabilitet	110
11	LITTERATUR.....	111

12	BILAG	117
	Bilag 1: Litteratursøgning	117
	Bilag 2: Informanter, deres jobfunktion og uddannelsesbaggrund	118
	Bilag 3: Mails til de danske projektansvarlige	119
	Bilag 4: Interviewguides	121
	Bilag 5: Skema til interviewresumé	126
	Bilag 6: Slutkodeliste	127

LISTE OVER TABELLER OG FIGURER

Tabel 1: Specialets analysestruktur	15
Tabel 2: Oversigt over gennemførte interviews	26
Tabel 3: Specialets analysestrategi	52
Figur 1: Projekterne og deres finansiering	24
Figur 2: Proces for udarbejdelse af interviewguides.....	34
Figur 3: Dokumentation som frontlinjemedarbejderne skal udarbejde	64

FORORD

Der skal lyde en stor tak til de mange medarbejdere, som på forskellig vis har taget del i specialet. Det gælder de danske tovholdere og projektledere, som muliggjorde den indledende kontakt til de lokale partnerorganisationer. I en travl hverdag satte de tid af til at drøfte mine specialeovervejelser, afklare mine uklarheder og besvare mine mange spørgsmål. De har bidraget med tanker, ideer og viden, som har udgjort en uundværlig del af den indledende, men også efterfølgende specialeproces.

Der skal også lyde en tak til de lokale projektansvarlige i Bolivia. Med kort varsel har de stillet deres tid og personer til rådighed. De har formidlet kontakt, istandsat møder og har delt ud af deres store viden om og begejstring for projekterne. Det har været en inspiration af møde dem alle.

Den største tak skal dog lyde til de medarbejdere, som hele specialet bygger på, nemlig frontlinjemedarbejderne. De har givet mig indsigt i deres hverdag, deres tanker og deres overvejelser. De har åbnet op, uden vished om, hvad de fik igen. Det er jeg dem meget taknemmelig for.

Og så en sidste tak til min vejleder Claus-Arne Hansen, der har fulgt og støttet mig gennem en rejse, hvor begejstring har fyldt mest, men hvor også tvivlrådigheden har haft sin plads.

1 INDLEDNING OG PROBLEMFELT

Civilsamfundsorganisationer oplever i stadig større grad krav om at kunne dokumentere effekten af deres indsats. De skal kunne levere og *vis*e, at de leverer synlige resultater (Mebrahtu, 2002), (Bornstein, 2006), (Woodhill, 2005) og (Armytage, 2011). Særlig organisationer, som modtager støtte til aktiviteter i udviklingslande, oplever et øget dokumentationspres. Det centrale samarbejdsorgan for danske NGO'er, NGO FORUM¹, udtaler således: *"Vi, i det danske civilsamfund er udsat for en flod af evaluerings- monitorerings-, rapporterings- og certificeringskrav"* (Nielsen, 2013). I udenrigsudvalgets konceptnote om den nye civilsamfundspolitik står der endvidere: *"Alle organisationer bør søge at gå et skridt videre og vise mere konkrete resultater[...]"* (Udenrigsudvalget, 2013, p. 4).

De skærpede dokumentationskrav kan ses som et led i de internationale bestræbelser på at effektivisere bistandssamarbejdet. I 2005 tilsluttede Danmark sig den såkaldte Paris-erklæring om bistandseffektivitet² (Udenrigsministeriet, 2014a), og forpligtigede sig blandt andet til at målrette udviklingsmidlerne mod opnåelsen af internationale vedtagne målsætninger (OECD, 2009); herunder at udvikle metoder og systemer til målingen af midlernes effekt (Pariserklæringen, 2005/2008, p. 10). Med pariserklæringen blev der sat fornyet fokus på monitorering og evaluering, og nødvendigheden af dokumentation blev understreget (Armytage, 2011, p. 265). Det afspejles også i regeringens udviklingspolitik: *"Danmark vil gøre udviklingssamarbejdet mere effektivt og fokuseret, så det bedre kan levere resultater. Strategiens visioner skal omsættes i praksis og levere resultater, som skal dokumenteres"* (Regeringen, 2012, p. 37).

Det er ikke kun de danske civilsamfundsorganisationer, som oplever et øget dokumentationspres. Også deres lokale samarbejdspartnere, som står for selve implementeringen af projekterne, inddrages i dokumentationsarbejdet. Mens det overordnede dokumentationsansvar påligger den danske organisation, er det således den lokale partner, der varetager den egentlige dataindsamling og afrapportering.

¹ NGO FORUM er det centrale samarbejdsorgan for danske organisationer, der har interesse i dansk udviklingsbistand og Danmarks deltagelse i det internationale udviklingssamarbejde (NGOFORUM, 2014).

² Paris-erklæringen om bistandseffektivitet blev vedtaget i 2005 af over 200 lande, heriblandt Danmark. Erklæringen udgør et fælles rammesæt for donorernes og modtagernes udviklingssamarbejde, og skal sikre at udviklingsbistanden på mest effektiv vis bidrager til indfrielsen af 2015-målene og andre internationale vedtagne målsætninger (OECD, 2009).

Udenrigsministeriet understreger således: *"Det er partnerne, der skaber resultaterne - med dansk støtte. Derfor er det også partnerne, der har ansvar for at overvåge og rapportere resultaterne"* (Udenrigsministeriet, 2014_b).

Organisationernes evne til at dokumentere deres resultater indgår som en integreret del af de bistandspolitiske fordelingsprincipper. I Udenrigsministeriets ressourceallokeringsmodel (RAM)³ til fordeling af bistandsmidler til de danske rammeorganisationer⁴ vurderes organisationerne blandt andet på deres *"administrative og faglige kapacitet samt ikke mindst evnen til at dokumentere resultater"* (Udenrigsudvalget, 2013-2014, p. 3). Også mindre organisationer, som modtager bevillinger gennem den såkaldte civilsamfundspulje⁵, bliver bedømt på deres dokumentationsfærdigheder. De vurderes blandt andet på deres *"track record"*. Det vil sige: *"Hvordan gik de tidligere indsatser? Hvordan blev der monitoreret og afrapporteret?"* (Civilsamfundspuljen, 2013, p. 22).

Selvom organisationernes dokumentationsarbejde har tæt sammenhæng med deres finansiering og således i stort omfang varetages for at efterleve de retningslinjer, der knytter sig til forvaltningen af en bevilling (inProgress, 2014), tilskrives arbejdet med at dokumentere ofte funktioner ud over det at efterkomme eksterne pålagte krav. Flere fremhæver således læringspotentialet og muligheden for at drive sine projekter mere effektivt (Ibid.). Sammenslutningen af danske folkelige organisationer, CISU, skriver for eksempel: *"Monitorering og evaluering udføres både for at dokumentere et projekts resultater, såvel som for at opsamle læring undervejs"* (CISU, 2014_b). Også Udenrigsministeriet påpeger nødvendigheden af, at dokumentation bidrager til mere end blot indfrielse af pålagte dokumentationskrav: *"Resultatrapportering bør være en del af CSO'ernes interne demokrati og bør ikke alene udarbejdes for at tilfredsstille donorernes krav"* (Udenrigsudvalget, 2013, p. 6).

³Ressourceallokeringsmodellen forventes færdig i udgangen af 2013, og vil første gang blive anvendt på rammeorganisationernes afrapportering i efteråret 2014 (Udenrigsudvalget, 2013-2014).

⁴ Rammeorganisationer er organisationer som er omfattet af de såkaldte rammeaftaler. Rammeaftalerne indgås med organisationer som over en længere periode har demonstreret *"den nødvendige faglige og administrative kapacitet"* (Udenrigsministeriet, 2014_c). Rammeaftalen er en flerårig aftale som ikke er bundet op på enkeltprojekter, og som derfor giver organisationerne friere rammer til selv at identificere, planlægge og gennemføre aktiviteter (ibid.). Eksempler på rammeorganisationer er IBIS, Red Barnet, Folkekirkens Nødhjælp, Mellempolkeligt Samvirke med flere (Udenrigsudvalget 2013-2014).

⁵ Civilsamfundspuljen er finansieret af Udenrigsministeriet og er en pulje til støtte af danske foreningers projekter i samarbejde med lokale partnere i u-landene (CISU, 2014). Puljen administreres af foreningen CISU, (Civilsamfund i Udvikling), som er en sammenslutning af danske folkelige organisationer som engagerer sig i udviklingsarbejde (CISU, 2014_a).

De danske civilsamfundsorganisationer synes ligeledes at kunne se potentialet i dokumentationsarbejdet. En projektansvarlig for en mindre dansk ngo udtaler: *"Arbejdet med rapporterne kan være med til at give drøftelser på tværs af [partner]organisationen."*⁶

Trods de positive forventninger til dokumentationsarbejdet, udtrykker flere praktikere bekymring omkring, hvad de mange dokumentationskrav gør ved partnerorganisationerne og deres daglige arbejde. På et offentligt møde omkring monitoreringsvirksomhed tidligere dette år⁷, berettede en af de deltagende ngo'er: *"Jo mere vi kræver af partner, jo mindre tid har de til deres kerneopgaver. Men det[monitorering] er på den anden side et vigtigt redskab til læring. Man bør finde en balance mellem, hvad man beder om, og hvad partner har tid til."*⁸ En medarbejder fra en anden ngo supplerede: *"Deres [partnerorganisationernes] dokumentationsbyrde er vanvittig høj, så de udvælger, hvad de skriver."*⁹

Andre sætter spørgsmålstegn ved, hvad stræben efter effektivitet, blandt andet i form af dokumentation af resultater, kan have af konsekvenser for organisationernes opfyldelse af egne mål. På et møde om bistandseffektivitet i august 2012¹⁰ rejste foredragsholderen Michael Edwards følgende spørgsmål: *"Hvordan skal man håndtere udviklingspolitikken stigende fokus på effektivitet og "value for money", uden samtidig at ofre vigtige elementer i vores mission om social forandring?"* (Edwards, 2012, p. 1). Også de lokale partnerorganisationer selv udtrykker bekymring. En lokal projektleder fra et eksternt finansieret udviklingsprojekt forklarer: *"De mange dokumentationskrav betyder, at vi har mindre tid til at være sammen med børnene. På den anden side kan dokumentationen også nogle gange hjælpe os til bedre at se, hvordan børnene udvikler sig. Men nogle ting er altså svære at dokumentere"*.¹¹

Endelig peger nogle på risikoen for, at ressourcer brugt på måling og rapportering tager ressourcer fra arbejdet med organisationens primære målgruppe: *"[...]resources to support measurement and reporting on their operations and results may compete with resources to serve their clients"* (Newcomer, Baradei, & Garcia, 2013).

⁶ Interview med projektansvarlig fra mindre dansk NGO d. 10.10.13.

⁷ Møde i NGO FORUM d. 11.09.13 "Måling af advocacy – erfaringer og udvikling af tilgange og værktøjer"

⁸ Optagelse fra møde "Måling af advocacy – erfaringer og udvikling af tilgange og værktøjer" d. 11.09.13

⁹ Optagelse fra møde "Måling af advocacy – erfaringer og udvikling af tilgange og værktøjer" d. 11.09.13

¹⁰ Møde med Michael Edwards om bistandseffektivitet d. 22-23 august. Afholdt i regi af NGO FORUM.

¹¹ Samtale med projektleder fra eksternt støttet ngo i Santa Cruz, Bolivia. D. 21.05.2013

Der peges således på et potentielt dilemma mellem partnerorganisationernes indfrielse af eksterne dokumentationskrav på den ene side og varetagelsen af egne mål og opgaver på den anden.

1.1 Viden på området

1.1.1 Litteraturstudie¹²

Trods det stigende fokus på organisationernes evne til at dokumentere og påvise resultater samt en skepsis og bekymring for konsekvenserne heraf, findes der begrænset viden om, hvordan krav om dokumentation reelt påvirker partnerorganisationernes praksis (O'Dwyer & Unerman, 2008).

Den internationale litteratur på området synes at kredse omkring særligt fire temaer. Disse har jeg valgt at betegne "dokumentationspraksis", "dokumentationssystemer", "dokumentationsmedarbejdere" samt "dokumentationens konsekvenser."

Dokumentationspraksis undersøger måden, hvorpå lokale partnere dokumenterer. Her er fokus på hvilke systemer der anvendes, hvem der anvender dem, hvornår de anvendes og hvilken data der indsamles. Også formålet med og brugen af data diskuteres (Carman, 2007), (Clements, Chianca, & Sasaki, 2008), (Cartland, Ruch-Ross, Mason, & Donohue, 2008) & (Kang, Anderson, & Finnegan, 2012). Undersøgelserne har dog et overvejende kortlæggende ærinde og forholder sig kun i beskedent omfang til, hvordan det at dokumentere *påvirker* organisationens arbejde.

Dokumentationsmedarbejdere handler om de medarbejdere, i form af eksterne ansatte konsulenter, der står for varetagelsen af diverse dokumentationsarbejde, herunder særligt større evalueringer. Fokus er på evaluatorene som fagpersoner, på deres arbejdsopgaver og udfordringer forbundet hermed (Bamberger, 2000). Der er kun beskedent fokus på de lokale organisationers egne medarbejdere og på, hvordan dokumentationsarbejdet påvirker praksis.

¹² Bilag 1 indeholder en oversigt over databaser, tidsskrifter samt søgeord anvendt i litteraturstudiet

Dokumentationssystemer omhandler de konkrete systemer, der tages i anvendelse for at dokumentere, herunder forskellige monitorerings- og evalueringsmodeller. Fokus er i særlig grad på systemernes evne til at indsamle data og måder, hvorpå disse kan udvikles og optimeres, for på bedste vis at kunne imødekomme de eksterne dokumentationskrav (Hansen, Klejnstrup, & Andersen, 2013), (Woodhill, 2005) & (Liverani & Lundgren, 2007). Der er således ikke fokus på brugen af systemerne eller på, hvordan de påvirker praksis og de medarbejdere, der tager dem i anvendelse.

Endelig er der undersøgelser, der beskæftiger sig med *dokumentationens konsekvenser*. Her er fokus på, hvad krav om dokumentation gør ved organisationernes praksis. Mens nogle undersøgelser peger på, at kravene kan forbedre og effektivisere organisationerne arbejde (Benjamin, 2008), påpeger andre vanskeligheden i at forene sådanne krav med organisationens øvrige opgaver (Ebrahim, 2002), (Ossewaarde, Nijhof, & Heyse, 2008) og (O'Dwyer & Unerman, 2008).

1.1.2 Teoretiske antagelser om dokumentationens betydning for praksis

På trods af den beskedne litteratur omkring, hvordan partnerorganisationernes praksis påvirkes af de skærpede dokumentationskrav, findes der indenfor det akademiske felt en række *teoretiske* bud på og antagelser omkring, hvad et øget fokus på dokumentation og måling gør ved praksis og dens praktikere.

På den ene side finder vi forskere, der peger på, at et fokus på dokumentation og demonstrering af resultater kan have en determinerende effekt på aktørers adfærd. En gængs antagelse er her, at et fokus på levering og påvisning af resultater kan medføre en forskydning i aktiviteter, således at medarbejderne koncentrerer deres aktiviteter om det, de bliver målt på og skal dokumentere, mens andre, måske mere væsentlige aktiviteter, negligeres (Petersen, 2003, p. 3). Dette fænomen beskrives af nogle som "teaching for the test" (Andersen, 2008, p. 6). Altså en tanke om at fokusere sin indsats efter det, der testes i og skal dokumenteres på (ibid.). Andre taler om, at aktører, der befinder sig i et system, hvor de konstant bliver målt, bliver strategiske og instrumentelle i deres handlinger, og at de mere intuitive og spontane handlingsformer som konsekvens heraf fortrænges (Hammer, 2004, p.16).

Dokumentation og måling tillægges ikke kun betydning for måden, hvorpå medarbejdere agerer, men også for måden hvorpå de ser og anskuer verden omkring dem. En anden gængs antagelse er således, at et udpræget fokus på dokumentation af resultater skaber et såkaldt "tunnel vision" (Thiel & Leeuw, 2002), hvor opstillede målkriterier bliver et mål i sig selv, og hvor alt, der ikke *kan* måles eller *bliver* målt, forbliver ikke-eksisterende (Dahler-Larsen, 2011, p. 207). Man ser med andre ord *"det, styringsværktøjet tillader én at se. Man ser ikke det, styringsværktøjet ikke gør synligt, og man ser ikke, at man ikke ser det"* (Andersen & Thygesen, 2006). Der peges desuden på, at evnen til refleksion og kritisk diskussion forsvinder, hvis opstillede indikatorer bliver et mål i sig selv (Hammer, 2004, p.16). Samtidig mistes blikket for aktiviteternes egentlige formål samt en stillingtagen til, om aktiviteterne er det rigtige skridt på vejen for at indfri det overordnede formål (Petersen, 2009).

Vi finder også forskere, som tilskriver dokumentation og arbejdet med at dokumentere en række positive egenskaber. Her ses dokumentation blandt andet som en måde at demonstrere, om en given indsats har gjort en forskel. Derved kan dokumentation blive en kilde til opnåelse af væsentlige resultater og kan bidrage til en generel styrkelse af organisationens faglighed (Ejler, 2009). Andre nævner, at der er langt bedre mulighed for at udvikle det sociale arbejde, hvis der er dokumentation for, hvordan man arbejder (Bundesen & Falcher, 2008, p. 60). Dette perspektiv på dokumentation går også under betegnelsen "det socialfaglige perspektiv" (Johansen, 2009). Her ses dokumentationen blandt andet som et middel til at understøtte en løbende faglig evaluering af anvendte metoder og redskaber samt til at kvalitetssikre den sociale indsats (Johansen, 2009).

Der eksisterer altså på den ene side en række antagelser om, at dokumentation og måling påvirker praksis. Dels negativt i form af "tunnel vision" eller "teaching for the test", men også positivt i form af opnåelse af vigtige resultater og øget faglighed. På den anden side viser litteraturstudiet vedrørende dokumentation i lokale partnerorganisationer, at kun en beskedne mængde litteratur beskæftiger sig med, hvad der egentlig *sker* i praksis og hvordan det øgede fokus på at kunne dokumentere et projekts resultater, påvirker praksis i organisationerne.

1.2 Fokus og problemformulering

Dette speciale ønsker at bidrage med viden om, hvordan krav om dokumentation sætter sig igennem hos de lokale partnere, og hvordan arbejdet med at dokumentere påvirker praksis i organisationerne.

Konkret tages der udgangspunkt i fire lokale partnerorganisationer i Bolivia, som alle gennemfører udviklingsprojekter i samarbejde med danske ngo'er.

Fokus i specialet er på medarbejderne i organisationernes yderste led – de såkaldte frontlinjemedarbejdere. Mens det typisk er den lokale projektansvarlige, der samler og systematiserer dokumentationen for derefter at sende det til den danske organisation, er det frontlinjemedarbejderne, der står for den egentlige indsamling og nedfældning af data. De udgør således en central rolle i dokumentationsarbejdet.

Frontlinjemedarbejderne er interessante i undersøgelsesøjemed, fordi de samtidig med varetagelsen af dokumentationsarbejdet står for afholdelsen af en række forskellige aktiviteter relateret til projektets målgruppe. Mens aktiviteterne kan siges at udgøre organisationens såkaldte "core technologies" (Thompson, 1967), er arbejdet med at dokumentere i højere grad relateret til de eksterne krav eller såkaldte "tacit rules" (Thompson, 1967), som omgiver organisationen. Ofte vil dokumentationsarbejdet være væsentlig forskelligt fra frontlinjemedarbejdernes øvrige opgaver, og det bliver derfor interessant at se, hvordan disse umiddelbart forskelligartede opgaver spiller sammen og påvirker hinanden.

For det andet befinder frontlinjemedarbejderne sig på afstand af de instanser, som har indført eller "bestilt" dokumentationen. De er så at sige det sidste led i "styringskæden" (Ejler, 2009). Ofte ser man, at det, der for "bestiller" forekommer hensigtsmæssig ved bestilling af dokumentationen, ikke altid fremstår ligeså rationalt for dem, der skal udføre selve opgaven (Ejler, 2009). Det bliver altså interessant at undersøge, hvordan frontlinjemedarbejderne oplever dokumentationsarbejdet, herunder om de finder dokumentationen anvendelig i deres daglige arbejde.

Specialet har interesse i det eksterne pres, som partnerorganisationerne oplever i form af at skulle dokumentere sine resultater. Dog ses der i dette speciale ikke udelukkende på de eksternt pålagte dokumentationskrav. Derimod undersøges den varietet af dokumentation, som frontlinjemedarbejderne er pålagt at udarbejde. Begrundelsen for at fokusere på frontlinjemedarbejdernes samlede dokumentationsopgaver skyldes, at det i praksis ofte er vanskeligt at skelne mellem den dokumentation, som er internt pålagt og den dokumentation, som er eksternt pålagt. De eksterne dokumentationskrav afføder således ofte interne krav, og den interne dokumentation bliver ofte brugt i eksterne sammenhænge. Under dataindsamlingsforløbet blev det ligeledes tydeligt, at frontlinjemedarbejderne også selv kan have vanskeligt ved at skelne mellem de forskellige dokumentationskrav og opgaver. De taler ofte om dokumentationen under ét.

Specialet har i den forstand ikke entydigt fokus på, hvordan de eksternt pålagte dokumentationskrav påvirker frontlinjemedarbejdernes praksis. I stedet undersøges, hvordan det samlede sæt af dokumentationskrav, det være sig internt såvel som eksternt pålagte, påvirker deres daglige arbejdspraksis.

Det leder mig frem til følgende problemformulering:

Hvordan påvirker dokumentationskrav i lokale partnerorganisationer frontlinjemedarbejdernes daglige arbejdspraksis?

For at besvare den overordnede problemformulering stilles følgende to arbejdsspørgsmål:

- 1) Hvilken dokumentation skal frontlinjemedarbejderne udarbejde?
- 2) Hvilke positive og negative aspekter knytter der sig ifølge frontlinjemedarbejderne til dokumentationsarbejdet og hvordan håndteres udfordringerne i praksis?

Hvert arbejdsspørgsmål udgør en selvstændig analysedel. Nedenstående skema illustrerer specialets analysestruktur:

Tabel 1: Specialets analysestruktur

Analysedel	Indhold
Del 1: Frontlinjemedarbejdernes dokumentation	Undersøgelse af den dokumentation frontlinjemedarbejderne bliver pålagt at udarbejde. Dokumentationens "form", "modtager" og "indhold" undersøges.
Del 2: Positive og negative aspekter af dokumentationsarbejdet og håndtering af udfordringer i praksis	Undersøgelse af de positive aspekter af dokumentationsarbejdet, herunder hvilken funktion dokumentationen har for frontlinjemedarbejderne i deres daglige arbejde. Undersøgelse af dokumentationsarbejdets negative aspekter, herunder hvilke udfordringer der ifølge frontlinjemedarbejderne knytter sig til dokumentationsarbejdet Undersøgelse af frontlinjemedarbejdernes håndtering af dokumentationsarbejdets udfordringer, herunder hvilke "håndteringsmekanismer" der anvendes.

1.3 Afklaring af centrale begreber

I specialet opereres med en række centrale begreber, som bliver brugt løbende gennem opgaven. Det er begreberne: "dokumentation", "dokumentationssystemer", "frontlinjemedarbejdere" og "arbejdspraksis".

"Dokumentation" betyder ifølge den danske betydningsordbog "indsamling, strukturering, registrering, lagring, genfindning og videreformidling af informationer" (Ordbogen, 2014). I nærværende sammenhæng hentes inspiration fra Johansens (2009) anvendelse af dokumentationsbegrebet. Hun indkredser dokumentation til *"skriftlig dokumentation i form af diverse informationer og oplysninger, der indsamles i det daglige sagsarbejde og nedfældes i journaler, undersøgelseskemaer, handleplaner osv."* (Johansen, 2009). Dokumentation vedrører i den sammenhæng ikke kun den enkelte borger, men også sagsbehandlernes arbejde, eksempelvis i form af vurderinger, beslutninger, foranstaltninger osv. (ibid.). Selvom Johansens (2009) anvendelse af begrebet knytter sig til en dansk forvaltningskontekst, synes afgrænsningen ligeledes anvendelig i nærværende sammenhæng. I specialet anskues

dokumentation således som de *skriftlige* informationer og oplysninger, som frontlinjemedarbejderne indsamler og nedfælder i løbet af deres arbejdsdag, eksempelvis i rapporter, aktivitetsbeskrivelser, evalueringer med videre.

"Dokumentationssystemer" er udledt og konstrueret på baggrund af samtaler med specialets informanter. Begrebet dækker i specialet over de forskellige former for formater, som frontlinjemedarbejderne skal bruge til at udarbejde den påkrævede dokumentation. Formaterne kan være it-baserede såvel som manuelle, obligatoriske såvel som valgfrie. Formaterne vil i nogle situationer være udarbejdet af den danske organisation, andre gange af den lokale projektansvarlige og i atter andre tilfælde i et samarbejde mellem de to.

"Frontlinjemedarbejdere" betegnes i litteraturen også "markarbejdere eller frontmedarbejdere" og defineres som "offentligt ansatte, der interagerer direkte med brugere/borgere, og som besidder et forholdsvis stort skøn i forbindelse hermed" (Winter & Lehmann Nielsen, 2008, p. 105). Frontmedarbejderbegrebet omfatter en bred vifte af ansatte, herunder socialrådgivere, jobkonsulenter, pædagoger, sygeplejersker med videre (ibid. 104). I dette speciale udgøres frontlinjemedarbejdere af de medarbejdere, der befinder sig i partnerorganisationens yderste led. De har den daglige direkte kontakt med projekternes primære målgruppe og er i den forstand ansvarlige for den faktiske produktion og levering af projektets ydelser. Uddannelsesmæssigt har de fleste en baggrund som socialarbejder, lærer, pædagog eller psykolog. Modsat den typiske "markarbejder" har dette speciales frontlinjemedarbejdere ikke en myndighedsrolle. De skal således ikke træffe afgørelser på borgernes vegne. Dog deler de frontlinjemedarbejderens generelle jobkarakteristika i den forstand at deres "adfærd og specifikke beslutninger har konsekvenser for andre" (ibid.).

Begrebet "arbejdspraksis" er svært entydig at afgrænse og synes også i litteraturen at blive brugt i forskellige sammenhænge uden dog at blive defineret klart. Heller ikke den danske betydningsordbog definerer begrebet. I dette speciale dækker arbejdspraksis over frontlinjemedarbejdernes daglige arbejde og arbejdsopgaver. Der er i denne sammenhæng særlig fokus på de arbejdsopgaver, som relaterer sig til indfrielsen af projekternes overordnede mål – det som tidligere også er blevet refereret til som organisationens "core technologies" (Thompson, 1967) eller frontlinjemedarbejdernes "kerneopgaver." Der vil ofte være tale om konkrete aktiviteter såsom afholdelse af workshops, undervisning, rådgivning,

koordinering af aktiviteter med videre. Specialet foretager i den forstand en analytisk skelnen mellem det arbejde, der relaterer sig til at dokumentere – dokumentationsarbejdet – og det arbejde, der relaterer sig til frontlinjemedarbejdernes øvrige aktiviteter. I praksis vil de to opgaver dog sjældent være at skille ad.

1.4 Specialets relevans for socialt arbejde

At undersøge, hvordan dokumentationskrav i lokale partnerorganisationer påvirker frontlinjemedarbejdernes arbejdspraksis, synes ikke blot relevant for socialt arbejde i en international udviklingssammenhæng. Det synes også relevant for socialt arbejde mere generelt. Dokumentation indgår således som en integreret del af meget socialt arbejde (Johansen, 2009), og flere områder beretter om en stigning i omfanget af dokumentationskrav. Det gælder blandt andet beskæftigelsesområdet (Finans m.fl. 2005, p. 153). Her stilles krav om udarbejdelse af jobplaner, ressourceprofiler,¹³ anvendelse af den standardiserede metode, dialogguide¹⁴ med videre. Også det sociale område, har oplevet stramninger. På børne- og ungeområdet anvender således i stigende grad ICS - en metode til "vurdering og dokumentation af barnets eller den unges situation, behov og tilgængelige ressourcer" (Socialstyrelsen, 2014). På handicap- og udsatte-voksne- området arbejdes med den såkaldte voksenudredningsmetode, der skal sikre en "helhedsorienteret afdækning af borgerens samlede behov samt identifikation af relevant indsats" (Socialstyrelsen, 2014_a). Nogle dokumentationskrav afskaffes, fordi de ikke viser sig nyttige.¹⁵ Samtidig dukker nye op.¹⁶ Trods politiske intentioner om afbureaukratisering og regelforenkling (Regeringsgrundlaget, 2011, p. 63), er omfanget af dokumentationskrav altså fortsat stort.

¹³ Ressource profilen er et redskab til at vurdere den lediges arbejdsevne, og skal blandt andet anvendes i sager om revalidering og fleksjob (Bekendtgørelse om beskrivelse, udvikling og vurdering af arbejdsevne BEK nr. 1402 af 13/12/2006)

¹⁴ I forbindelse med indførslen af den nye matchmodel i 2010 bortfaldt bekendtgørelsen om visitation og det individuelle kontaktførløb og dermed også lovgrundlaget for dialogguiden (Bekendtgørelse om matchvurdering. BEK nr 387 af 15/04/2010). Dialogguiden er således ikke længere lovpligtig, men anvendes fortsat af flere kommuner som et redskab til afklaring af den lediges beskæftigelsespotentiale. (Telefonsamtale d. 28/11/12 med Erik Hove, specialkonsulent i Arbejdsmarkedsstyrelsen.)

¹⁵ Det gælder blandt andet det såkaldte Job-barometer, som skulle bruges som et led i visitationen af den ledige. Værktøjet blev afskaffet i januar 2007, blandt andet på baggrund af en evaluering som viste, at sagsbehandlerne ikke oplevede værktøjet som troværdigt eller understøttende for arbejdet (Evaluering af visitationsværktøjsskassen. Arbejdsmarkedsstyrelsen, 2006).

¹⁶ For eksempel er den tidligere ressourceprofil erstattet af en ny rehabiliteringsplan, der ligesom ressourceprofilen skal indeholde en systematisk beskrivelse af borgerens ressourcer og muligheder (Retsinformation, 2014).

Også den frivillige sociale sektor i Danmark oplever i stigende grad krav om at dokumentere deres arbejde og virkningen af deres indsats (Frivillighed, 2014). Især de større frivillige organisationer oplever en stigning i omfanget af dokumentationskrav. Det har betydet, at også mange lokale foreninger bliver bedt om at foretage forskellige registreringer, herunder for eksempel antal brugere, timer, aktiviteter osv. (ibid.).

Dokumentation er således et vilkår for store dele af det sociale arbejdes institutioner og udøvere. Selvom dette speciale tager udgangspunkt i socialt arbejde i en international udviklingskontekst er det således forhåbningen, at dets resultater kan bidrage med viden der også kan komme andre dele af det sociale arbejde til gavn.

1.5 Specialets struktur

Specialet består af ti overordnede kapitler. I det indledende kapitel, **kapitel 1**, afgrænses problemfeltet. Viden på området præsenteres, specialets fokus ekspliciteres og centrale begreber afklares.

Kapitel 2 giver et indblik i specialets videnskabsteoretiske position, hvorefter **kapitel 3** præsenterer specialets empiriske ramme. Først gives en introduktion til de udviklingsprojekter, hvorfra specialet tager sit empiriske afsæt. Dernæst præsenteres specialets datagrundlag, herunder kriterier for udvælgelse af data samt overvejelser omkring datamængden. I specialets metodiske ramme, **kapitel 4**, beskrives processen omkring indsamling og bearbejdning af data samt metoder anvendt i relation hertil.

Kapitel 5 udgør specialets teoretiske ramme. Først begrundes og udfoldes teorivalget, hvorefter der følger en egentlig teorigennemgang.

I **kapitel 6** præsenteres specialets analysestrategi, mens **kapitel 7** udgør specialets egentlige analyse. Analysen falder i to dele. Først undersøges hvilken dokumentation frontlinjemedarbejderne skal udarbejde. Dernæst undersøges hvilke positive såvel som negative aspekter der ifølge frontlinjemedarbejderne, knytter sig til dokumentationsarbejdet, herunder hvordan frontlinjemedarbejderne håndterer dokumentationsarbejdets udfordringer i praksis.

Kapitel 8 opsummerer analysens fund og der konkluderes på specialets problemformulering. Dette efterfølges af **kapitel 9**, hvor der gives konkrete anbefalinger, baseret på specialets resultater. Specialet afsluttes i **kapitel 10** med en vurdering af specialets generaliserbarhed, validitet og reabilitet.

2 VIDENSKABSTEORETISK POSITION

2.1 Et fænomenologisk inspireret udgangspunkt

Specialet har en overvejende fænomenologisk inspireret tilgang til dets undersøgelsesgenstand. Specialet ønsker gennem en åben og nysgerrig indstilling til undersøgelsesfeltet og med udgangspunkt i frontlinjemedarbejdernes *egne* oplevelser og fortællinger at blive klogere på, hvordan dokumentationskrav i lokale partnerorganisationer påvirker frontlinjemedarbejdernes arbejdspraksis.

Specialet trækker i den forstand på to af fænomenologiens centrale elementer. Dels tanken om at sætte sine fordomme i parentes, ("epoché"), dels vigtigheden af "førstepersonsperspektivet" (Juul, 2013, p. 65).

At sætte sine fordomme i parentes drejer sig om at: *"starte forfra med fænomenet, som det umiddelbart foreligger, om at suspendere eller neutralisere enhver forudgiven eller dogmatisk indstilling om verden"* (ibid., p. 70). Den såkaldte "fænomenologiske reduktion" er en måde at komme nærmere selve "sagen" og det, der umiddelbart viser sig. Det er ifølge Husserl (1997) en måde at genvinde den tabte "førvidenskabelige og spontane livsverden" (Juul, 2013, p. 68). Senere fænomenologer har nedtonet "parentesen" og tager i højere grad afsæt i Heideggers beskrivelse af menneskets eksistens som en "væren i verden" (ibid., p. 72). Mennesket kan ifølge Heidegger ikke anlægge et neutralt og forudsætningsløst blik på noget som helst (Juul, 2013a, p. 121).

Specialet placerer sig et sted mellem Husserl og Heidegger. På den ene side anerkendes vanskeligheden ved at gå fordomsfrit til verden. Som fortolker er man således en del af den verden der fortolkes (ibid., p. 121). Samtidig ønsker specialet at gøre forsøget. Det er således specialets ambition at anlægge et åbent, nysgerrigt og fordomsfrit blik på dets undersøgelsesfelt. Ikke fordi specialet, ligesom Husserl, betvivler gyldigheden af teorier eller "tvivlsomme aksonomier" (Juul, 2013, p. 69), men snarere for at undgå hvad Bourdieu & Wacquant, (1996) betegner som en "reproduktion af eksisterende antagelser". Specialet ønsker således at bevæge sig ud over entydige betragtninger af dokumentation. Eksempelvis som noget der står i modsætning til eller underminerer frontlinjemedarbejdernes praksis og

faglighed, eller som noget der vanskeliggør arbejdet med organisationens egentlige mission (Ebrahim, 2002; O'Dwyer & Unerman, 2008; Ossewaarde et al., 2008). I stedet forsøger specialet at kaste et nysgerrigt blik på feltet, således at ikke blot udfordringer og dilemmaer, men også muligheder og perspektiver ved dokumentationsarbejdet bliver belyst.

Fænomenologiens "førstepersonsperspektiv" kan ses som et opgør med den traditionelle "toverdenslære". Det vil sige sondringen mellem verden, som den er for os, og verden, som den er i sig selv. I følge fænomenologien er der kun én verden, nemlig den, der viser sig for os (Juul, 2013, p. 65). Det betyder også, at viden om verden må gå gennem de subjekter, for hvem virkeligheden viser sig (ibid.). Virkeligheden *kan* ikke forklares uafhængigt af de erfarede subjekter. At bygge erkendelsen på et sikkert grundlag er ifølge fænomenologien at bygge på førstepersonens umiddelbare oplevelser og erfaringer (ibid., p. 70-71).

Specialet anerkender subjekternes oplevelsesverden som den primære kilde til erkendelse. En viden om, hvordan dokumentationskrav påvirker frontlinjemedarbejdernes praksis, tænkes ikke opnået uden indsigt i, hvordan de involverede aktører selv oplever arbejdet med at dokumentere. Specialet tager således udgangspunkt i frontlinjemedarbejdernes egne oplevelser og fortællinger omkring dokumentationsarbejdet, og lægger disse oplevelser til grund for analysen. Dog ønsker specialet ikke blot at beskrive det, der umiddelbart viser sig for aktørerne. Det ønsker også at overskride commonsense-tænkningen og med Husserls ord "udlægge det der findes i den" (ibid., p. 71).

3 EMPIRISK RAMME

3.1 Præsentation af projekterne

Specialet tager sit empiriske afsæt i fire lokale partnerorganisationer i Bolivia, som alle gennemfører udviklingsprojekter i samarbejde med danske ngo'er. Konkret tages der udgangspunkt i fire danskstøttede sociale udviklingsprojekter, som har udsatte børn, unge eller voksne som deres primære målgruppe. Det er projekterne "El Buen Trato en Tus Manos", "Pro Joven 3", "Aprender Haciendo", og "Vivir Bien desde Contextos Urbanos". Nogle projekter er finansieret af DANIDA. Andre projekter er finansieret af CISU,¹⁷ som administrerer en mindre del af den danske udviklingsbistand.

Nedenfor følger en kort præsentation af de fire projekter. Beskrivelsen af projekterne baserer sig på diverse projektbeskrivelser og projektansøgninger samt samtaler med de danske såvel som lokale projektansvarlige.

"El Buen Trato en Tus Manos" er et toårigt projekt finansieret gennem DANIDAS programbevilling. Projektet administreres og implementeres i et samarbejde mellem den danske ngo, AC International Børnehjælp (AC) samt deres bolivianske samarbejdspartner gennem flere år, Sociedad Católica San José (SCSJ). Projektets målgruppe består af udsatte børn og unge, der grundet manglende stimulation og omsorg fra forældrenes side, sjældent har forudsætningerne for at begynde i skole. Projektets overordnede mål er at sikre børnene en god og tryk opvækst. Projektets aktiviteter omfatter blandt andet familiebesøg, hvor familierne gives viden og redskaber til at *"opdrage deres børn og være sammen med dem på en god, kærlig og ansvarlig måde"* (AC International Børnehjælp, 2014). Desuden afholdes diverse arrangementer og aktiviteter rundt om i lokalsamfundet, hvor børn, unge og forældre kan deltage. En stor del af arbejdet er endvidere koncentreret om at styrke samarbejdet med centrale aktører i området for derigennem at sætte børn og unge på dagsordenen i lokalsamfundet.

¹⁷ CISU, (Civilsamfund i Udvikling) er en sammenslutning af danske folkelige organisationer, som engagerer sig i udviklingsarbejde (CISU, 2014_a). CISU administrerer den tidligere omtalte Civilsamfundspulje.

"Pro Joven 3" er et treårigt projekt, finansieret gennem CISU's enkeltbevilling. Det foregår i et samarbejde mellem den danske ngo AXIS og den bolivianske ngo Apprende (Asociación para la Prevención de Embarazos no Deseados). Projektets primære målgruppe består af unge mellem 13 og 25 år og har som mål at *"etablere en præventiv kultur blandt de unge samt bidrage til et ansvarligt, sundt og sikkert sexliv"* (Projektansøgning, fase 3). En stor del af de bolivianske unge er ofre for seksuel krænkelse, bliver uønskede gravide og er grundet dårlige præventionsvaner i betydelig risiko for at pådrage sig kønssygdomme, herunder HIV/AIDS. Projektet arbejder med udviklingen af undervisningsmetoder til styrkelsen af seksualundervisningen i landets skoler. Desuden arbejdes på et undervisningsmodul til brug for landets læreruddannelser.

"Aprender Haciendo" er et treårigt projekt, der ligesom Pro Joven 3 er finansieret gennem CISUs enkeltbevilling. Projektet varetages i et samarbejde mellem den danske ngo AXIS samt deres lokale samarbejdspartner CETM (Centro de Estudios y Trabajo de la Mujer). Projektets målgruppe består af kvindelige quechabønder. Kvinderne er fattige og er grundet en udbredt machokultur ofte udsat for etnisk såvel som social marginalisering. Projektet ønsker at styrke kvindernes aktive deltagelse i opnåelsen af fødevarer sikkerhed samt deres kønslige og etniske ligestilling. Dette gøres primært gennem uddannelse af kvinderne i landbrugsmetoder samt undervisning i temaer indenfor "personlig udvikling". Konkret oplæres såkaldte forandringsagenter, der gennem workshops videregiver den tillærte viden til landsbyens øvrige kvinder.

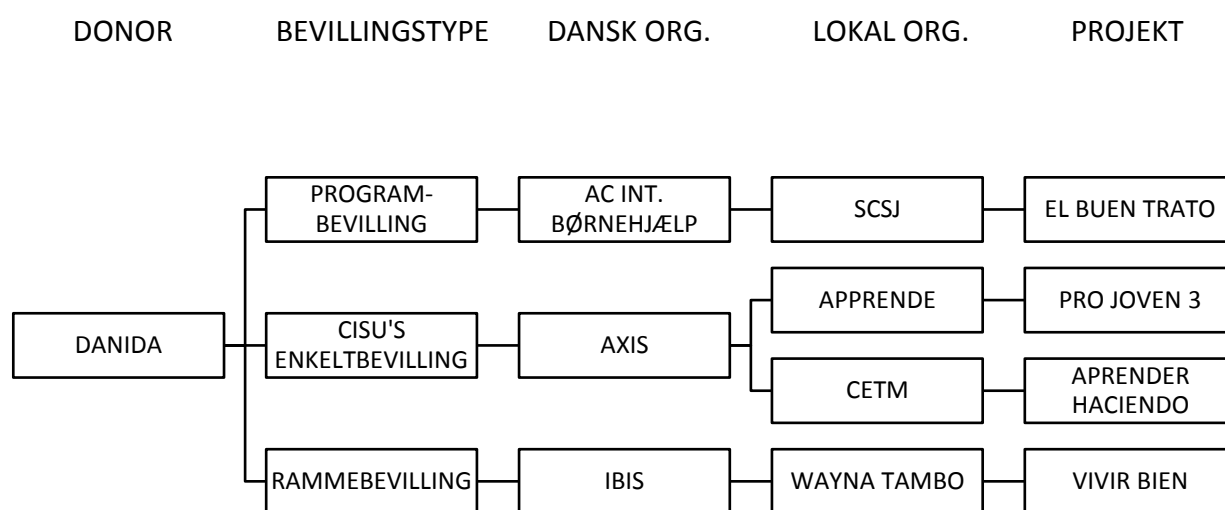
"Vivir bien Desde Contextos Urbanos" er et etårigt projekt finansieret delvist gennem DANIDAS rammebevilling. Projektet har desuden en hollandsk og en tysk donor. Projektet administreres og implementeres i et samarbejde mellem den danske ngo IBIS¹⁸, deres landeorganisation IBIS Bolivia, samt deres partnerorganisation Wayna Tambo. Projektets primære målgruppe består af unge migranter med såkaldt "oprindelig" baggrund. Migranterne er ofte udsat for fordomme fra deres omgivelser og oplever vanskeligheder forbundet med at forene deres rødder og deres baggrund med det nye liv i storbyerne (IBIS, 2014). Projektet ønsker at styrke de unge migranter i aktivt at tage del i opbygningen af deres land, deres lokalsamfund samt deltage i offentlig debat og politik. Dette gøres gennem

¹⁸ I december 2013 blev IBIS udvist af Bolivia, anklaget for at splitte de oprindelige folks organisationer og at arbejde politisk mod den siddende regering (U-landsnyt, 2014).

afholdelsen af en række forskellige aktiviteter såsom festivaller, koncerter, debatter, filmfremvisninger, radioprogrammer med mere. Formålet er at generere kulturelle og kunstneriske rum, hvor de unge kan udtrykke og dele deres visioner og ideer.

Nedenfor ses en oversigt over projekterne, deres finansiering samt de tilknyttede organisationer:

Figur 1: Projekterne og deres finansiering



3.2 Datagrundlag

Specialet bygger på interviews med medarbejdere fra de fire udviklingsprojekter "Pro Joven 3", "Aprender Haciendo", "El Buen Trato en Tus Tanos" og "Vivir Bien desde Contextos Urbanos". Inddragelsen af de fire projekter har ikke et komparativt sigte. Formålet er derimod at øge datamængden og derved generere tilstrækkelig data til fyldestgørende at kunne besvare specialets problemstilling.

Der er i alt foretaget 12 interviews med frontlinjemedarbejdere og fire interviews med de lokale projektansvarlige i de respektive projekter. Formålet med frontlinjemedarbejderinterviewene har dels været at få indblik i, hvilken dokumentation de skal udarbejde, dels at få viden om, hvordan de dokumenterer, og endelig at få viden om hvilke positive såvel som negative aspekter, der ifølge frontlinjemedarbejderne selv, knytter sig til dokumentationsarbejdet. Frontlinjemedarbejderinterviewene udgør således specialets primære empiri. Formålet med at interviewe de lokale projektansvarlige har primært været at få viden om de rammer og vilkår, frontlinjemedarbejderne er underlagt. Dels i forhold til hvilken dokumentation de skal udarbejde, dels i forhold til de eventuelle regler og retningslinjer der knytter sig til dokumentationsarbejdet. I den forstand har interviewene med de projektansvarlige bidraget med baggrundsviden, som har kvalificeret indholdet og gennemførslen af de efterfølgende frontlinjemedarbejderinterviews. Dog vil interviewene med de lokale projektansvarlige, i det omfang det vurderes relevant, også blive inddraget i analysen.

Foruden interviews med medarbejdere i de bolivianske partnerorganisationer er der foretaget en række baggrundsinterviews med de projektansvarlige i de danske organisationer, AXIS, IBIS og AC. Formålet med disse interviews har primært været at få et overblik over de dokumentationskrav, som den danske organisation er underlagt i forhold til donorerne (DANIDA og CISU) og at få indblik i de dokumentationskrav, organisationerne stiller til deres bolivianske partnere. Derudover gav interviewene også mulighed for at få den danske organisations syn på de dokumentationskrav, deres partner er underlagt såvel som en vurdering af partners dokumentationspraksis. Interviewene har i den forstand bidraget til at indkredse nogle centrale problematikker eller dilemmaer, som efterfølgende er blevet diskuteret med medarbejderne i partnerorganisationerne.

I tillæg til interviews benyttes også data i form af forskellige dokumenter. Det gælder blandt andet afrapporteringsformater, færdige rapporter, power point præsentationer, visuelle rapporter, interne og eksterne evalueringer med mere. Dokumenternes primære funktion har været at få indblik i den dokumentation, frontlinjemedarbejderne skal udarbejde samt de dokumentationssystemer, herunder forskellige former for formater, som de bruger i deres dokumentationsarbejde. Dokumenterne er i særlig grad blevet brugt til at indkredse og undersøge dokumentationens "indhold"- altså hvad det præcist er, frontlinjemedarbejderne bliver afkrævet at dokumentere på. I den forstand tjener dokumenterne til at komplementere medarbejdernes egne beskrivelser af deres dokumentationsopgaver.

Nedenfor følger en oversigt over gennemførte interviews i de forskellige projekter:

Tabel 2: Oversigt over gennemførte interviews

Projekt	Interviewpersoner
El Buen Trato en Tus Manos	Projektansvarlig, DK Projektkoordinator, Bolivia IT ansvarlig, Bolivia 4 frontlinjemedarbejdere, Bolivia
Pro Joven 3	Tovholder på projektet, DK National projektkoordinator, Bolivia 4 frontlinjemedarbejdere, Bolivia
Aprender Haciendo	Tovholder på projektet, DK Projektkoordinator, Bolivia 2 frontlinjemedarbejdere, Bolivia
Vivir Bien desde Contextos Urbanos	Ansvarlig for uddannelsesprogram, DK 2 nationale projektkoordinatorer, Bolivia 2 frontlinjemedarbejdere, Bolivia

3.2.1 Udvalgelse af informanter

Informanterne er blevet udvalgt med afsæt i strategisk udvælgelse (Thagaard, 2004, p. 55) også omtalt som "purposive sampling" (Guest, Bunce, & Johnson, 2006, p. 60). Det betyder, at data er udvalgt på baggrund af prædefinerede kriterier, som vurderes relevante for specialets formål (ibid.). Den udvalgte empiri besidder med andre ord egenskaber og kvalifikationer, som er nødvendige for fyldestgørende at kunne besvare specialets problemstilling.

Udvælgelse af data og begrundelsen herfor har tæt sammenhæng med undersøgelsens formål og grundlæggende interesse. Specialet har en instrumentel snarere end intrinsisk interesse i dets empiri (Stake, 1994, p. 237). Formålet er groft sagt ikke at få mere viden om de specifikke informanter, men derimod at blive klogere på et mere abstrakt socialt fænomen, nemlig hvordan dokumentationskrav i lokale partnerorganisationer påvirker frontlinjemedarbejdernes arbejdspraksis. Informanterne er dermed ikke valgt, fordi de i sig selv er interessante, men fordi de besidder egenskaber, der gør det muligt at undersøge det sociale fænomen nærmere.

De 12 frontlinjemedarbejdere er blevet udvalgt på baggrund af følgende kriterier:

1) De er underlagt dokumentationskrav.

For at undersøge hvordan dokumentationskrav påvirker frontlinjemedarbejdernes praksis, har det været et væsentligt kriterie, at informanterne er underlagt dokumentationskrav. Nogle medarbejdere er blevet fravalgt, fordi de ikke udarbejder dokumentation. Det gælder for eksempel en række frivillige medarbejdere i projektet "Vivir Bien Desde Contextos Urbanos", som hjælper til med planlægning og gennemførelsen af aktiviteter. Der er ikke noget krav om, hvor mange dokumentationskrav, de skal være underlagt, eller hvor meget dokumentationserfaring de skal have. Dog er en enkelt informant blevet fravalgt på grund af hendes nylige ansættelse i projektet og dermed beskedne dokumentationserfaring.

2) De udfører socialt arbejde.

For det andet er det væsentligt, at informanterne udfører socialt arbejde. For det første fordi specialet skal have relevans for socialt arbejde både som forsknings-og praksisfelt. For det andet fordi specialet ikke kun interesserer sig for, hvilke dokumentationskrav

frontlinjemedarbejdere er underlagt, men også for hvordan arbejdet med at dokumentere påvirker det sociale arbejde, de udfører.

3) De har været tilgængelige.

Endelig har spørgsmålet om tilgængelighed spillet en central rolle i udvælgelsen af informanter. For det første er det kun et beskedent antal danske organisationer, som har udviklingsaktiviteter i Bolivia. AXIS, IBIS og AC er således nogle af de få som fortsat har samarbejdsaftaler med bolivianske partnerorganisationer.¹⁹ Det har betydet en naturlig begrænsning i forhold til hvilke informanter, der har kunnet inddrages i specialet. For det andet har nogle organisationer afslået min forespørgsel grundet beskedne ressourcer. Det gælder en dansk organisation, som befandt sig i en restruktureringsproces og en boliviansk samarbejdspartner, som ikke havde bemanning til at imødekomme min forespørgsel. Endelig har nogle informanter i de udvalgte projekter ikke været tilgængelige på interviewtidspunktet på grund af andre aktiviteter. Som Fog (1996) nævner, er kvalitative undersøgelser således ofte underlagt et pragmatisk kriterium, om hvilke interviewpersoner man overhovedet kan få fat i.

3.2.2 Beskrivelse af informanter

De 12 frontlinjemedarbejdere arbejder alle i, hvad der tidligere er blevet betegnet "det yderste led i organisationen". De har således direkte kontakt til projekternes målgruppe og står for den konkrete afholdelse af projektets aktiviteter. Frontlinjemedarbejdernes specifikke arbejdsopgaver og uddannelsesmæssige baggrund varierer projekterne imellem. Mange er uddannet psykologer, socialarbejdere eller lærere. Andre har en teknisk eller håndværksmæssig uddannelse, mens enkelte er uddannet indenfor kommunikation. Mens nogle medarbejdere primært står for afholdelsen af aktiviteter, har andre også en mere koordinerende funktion, enten lokalt eller regionalt. Trods de opgavemæssige variationer, går nogle arbejdsopgaver på tværs af projekterne. Flere afholder workshops, underviser, igangsætter aktiviteter i det offentlige rum eller lignende. Nogle har også en mere rådgivende eller psykologisk funktion, mens andre står for indgåelse og opretholdelse af kontakt til

¹⁹ I december 2013 blev IBIS udvist af Bolivia, anklaget for at splitte de oprindelige folks organisationer og arbejde politisk mod den siddende regering (U-landsnyt, 2014).

vigtige aktører i lokalsamfundet. For en oversigt over frontlinjemedarbejdernes specifikke jobfunktion og uddannelsesmæssige baggrund, se bilag 2.

3.2.3 Kontakt til informanter

Kontakten til informanterne er opnået på forskellig vis. Mens nogle informanter er blevet kontaktet direkte af mig, er kontakten til andre gået gennem forskellige led. Typisk har jeg først henvendt mig til den projektansvarlige i den danske organisation med forespørgsel om at komme i kontakt med medarbejdere fra det specifikke projekt. Nogle af de projektansvarlige kender jeg gennem tidligere praktikforløb i AC og AXIS i henholdsvis år 2009 og 2013. Vedkommende har efterfølgende sat mig i kontakt med direktøren for den bolivianske partnerorganisation, som efter yderlig præcisering af projektet fra min side, har indgået konkrete aftaler med de pågældende informanter. Bilag 3 indeholder de indledende mails til de danske projektansvarlige.

3.2.4 Datamængde

Modsat den kvantitatives forsknings fordring om generaliserbarhed, bør størrelsen af data ifølge kvalitative studier afgøres ud fra dens egnethed til at besvare den givne problemstilling: *"An appropriate sample size for a qualitative study is one that adequately answers the research question"* (Marshall, 1996, p. 523). Men hvordan og hvornår ved man, at man har tilstrækkelig data? Gennemgående peges der på, at indsamling af data skal pågå indtil data er "mættet", indtil såkaldt "data saturation" er opnået. Glaser and Strauss (1967) definerer datamæthed som det punkt, hvor: *"no additional data are being found whereby the [researcher] can develop properties of the category. As he sees similar instances over and over again, the researcher becomes empirically confident that a category is saturated"* (Glaser & Strauss, 1967, p. 65). Guest et al. (2006) opererer med en mere operationaliserbar definition af datamæthed. Datamæthed defineres her som det punkt i dataindsamlingen og analysen, hvor *"new information produces little or no change to the codebook"* (Guest et al., 2006, p. 65). Data er med andre ord mættet, når gennemlæsning og analyse af interviewene ikke giver anledning til at ændre eller tilføje nye koder. Mæthed eksisterer altså der, hvor der ikke længere forekommer nævneværdig variation i respondenternes svar vedrørende de i interviewet berørte temaer.

I dette speciale har jeg forsøgt at vurdere graden af datamæthed ved at dokumentere udarbejdelsen af kodetræ undervejs i dataindsamlingen og analysen. Herved er det blevet tydeligt, i hvilken grad nye interviews har afstedkommet ny information og derved generering af nye koder eller underkoder. Efter omkring halvdelen af interviewene syntes de overordnede koder at være stabile. Der fremkom i de efterfølgende interviews sjældent helt nye temaer. Dog forekom variationer over samme tema, samt nye svar på eksisterende temaer. Dette har givet anledning til at ændre definitionen af de overordnede koder samt tilføje nye underkoder. Ved de sidste interviews syntes der ikke at fremkomme nævneværdig ny information. Jeg havde derimod oplevelsen af at "have hørt det før".

Derudover har specialets datamængde også sammenhæng med det Dahler-Larsen (2010) betegner "inklusionsreglen" (Dahler-Larsen, 2010, p. 196). Nemlig at *"alle data i ens datasæt som falder indenfor en given kategori i et display, skal vises i displayet"* (ibid.). Det er altså en fordring om at behandle sine data "retfærdigt", sådan at de konklusioner, der drages, gælder alle de fundne data (ibid., p. 197). Mængden af data er søgt holdt på et niveau, hvor den tid og de ressourcer, der skal bruges på en ordentlig bearbejdning af data, falder inden for, hvad der er muligt, taget specialets rammer i betragtning.

4 METODISK RAMME

4.1 Indsamling af data

4.1.1 Semistrukturerede kvalitative interviews

Data er blevet indsamlet gennem semistrukturerede kvalitative interviews. Det semistrukturerede interview beskrives som en metode *"uniquely sensitive and powerful for capturing the experiences and lived meanings of the subjects' everyday world"* (Kvale, 2007, p. 11). Metoden giver altså indblik i aktørernes erfaringer og meningskonstruktioner og kan ses som et forsøg på at forstå verden set fra aktørernes eget perspektiv (Kvale, 2007, p. 10; Packer, 2011, p. 52).

Interviewformen er valgt som dataindsamlingsmetode, fordi specialets vidensinteresse i høj grad knytter an til aktørers oplevede verden, jævnfør specialets videnskabsteoretiske udgangspunkt. Specialet anser "førstepersonen" som den primære kilde til erkendelse. En viden om, hvordan dokumentationskrav påvirker frontlinjemedarbejdernes praksis, tænkes således bedst opnået ved at spørge de personer, som har dokumentationsarbejdet inde på livet. Specialet ønsker med andre ord at tage udgangspunkt i frontlinjemedarbejdernes umiddelbare oplevelser og erfaringer.

I det semistrukturerede interview følges en række specifikke og på forhånd definerede emner. De stillede spørgsmål kan dog variere fra gang til gang, dels hvad angår rækkefølge, dels hvad angår den konkrete formulering. Modsat det strukturerede interview tillægges informanterne i det semistrukturerede interview en stor grad af frihed, hvad angår indholdet og længden af deres svar (Packer, 2011, p. 43). Det semistrukturerede interview er således hverken strengt struktureret eller fuldstændig "non directive" (Kvale, 2007, p. 12).

Det "ikke styrende" element i det semistrukturerede interview har gjort det muligt i et vidst omfang at forfølge informanternes svar og specifikke interesse og eller underen, og således opnå så righoldig og nuanceret en beskrivelse af informantens "livsverden" som mulig (Juul & Bransholm Pedersen, 2013, p. 100). Interviewformen er ikke så åben som andre kvalitative interviewformer, eksempelvis livsverdens-interviews (Juul & Bransholm Pedersen, 2013, p.

100), men har alligevel muliggjort en nysgerrig og fleksibel tilgang til undersøgelsesfeltet (Kvale, 2007, p. 9–12). Interviewets "fleksibilitet" har også af praktiske årsager været nyttigt. Med det semistrukturerede interview har det således været muligt at favne og knytte an til de forskellige erfaringer og oplevelser, som informanterne, grundet deres tilknytning til forskellige projekter, besidder.

Interviewformens strukturerende element er dog også blevet prioriteret. Fastholdelsen af fælles temaer og emner på tværs af de forskellige interviews har været nødvendig for at kunne sammenholde og sammenligne interviewene i den efterfølgende analysefase. Samtidig styrkes specialets reabilitet. Se mere herom i specialets kapitel om kvalitetssikring.

Specialet er sig også interviewets begrænsninger bevidst. Det kvalitative interview ses i nærværende undersøgelsessammenhæng ikke som en direkte vej til eksklusiv viden om subjektets erfaringer og tanker. Interviewet ansues snarere som en "joint production" (Packer, 2011, p. 56), hvor viden opnået ses som et resultat af en interaktion mellem informant og interviewer (Kvale, 2007, p. 13). I den forstand bliver interviewet et *forsøg* på at nærme sig informantens oplevede verden. Viden genereret kan derfor ikke betragtes som et udtryk for aktørernes "egentlige" subjektive holdninger og personlige erfaringer, men nærmere som en udtrykt, og i interviewsammenhængen, konstrueret subjektivitet.

4.1.2 Interviewguide og indhold i interviewene

Forud for interviewene er der udarbejdet tre interviewguides. Én til baggrundsinterviewene med de danske projektansvarlige, én til de lokale projektansvarlige i Bolivia, og én til frontlinjemedarbejderne i de fire projekter. Alle interviewguides fremgår af bilag 4. Interviewguidene følger langt hen ad vejen den samme logik. Dog vægtes nogle temaer højere end andre i de forskellige interviews. Logikken i interviewguidene er overordnet set som følger: 1) præsentation af specialet, 2) præsentation af informant, 3) dokumentationskrav, 4) dokumentationspraksis, 5) positive og negative aspekter af dokumentationsarbejdet 6) ønsker til dokumentation og 7) afrunding/spørgsmål.

Interviewene med de projektansvarlige i de danske og lokale partnerorganisationer har haft særligt vægt på dokumentationskrav. Det vil sige de dokumentationskrav, som organisationen er underlagt samt de krav, som de pålægger deres partner eller deres medarbejdere. Fokus i

frontlinjemedarbejderinterviewene har i særlig grad været på deres dokumentationspraksis samt på deres vurdering af dokumentationsarbejdets positive og negative aspekter.

Nedenfor følger en oversigt over tematikker behandlet i de forskellige interviews:

Tabel 2: Temaer behandlet i interviewene

Interviewpersoner	Temaer diskuteret i interviewene
Danske projektansvarlige (Baggrundsinterviews)	Hvilke dokumentationskrav er den danske organisation underlagt? Hvordan foregår afrapportering til DANIDA/CISU? Hvilken type dokumentation afkræves af den lokale partner? Hvad er kvaliteten af partners afrapportering?
Lokale projektansvarlige	Hvilke dokumentationskrav er partnerorganisationen underlagt? Hvilke formater anvendes? Hvordan foregår afrapporteringen til den danske organisation? Hvilken type dokumentation afkræves af frontlinjemedarbejderne? Positive og negative aspekter af dokumentationsarbejdet?
Frontlinjemedarbejdere	Hvilke dokumentationskrav er frontlinjemedarbejderne underlagt? Hvilke formater anvendes? Hvordan dokumenteres? Positive og negative aspekter af dokumentationsarbejdet? Ønsker til anden type dokumentation?

I udformningen af interviewguidene er det semistrukturerede element blevet vægtet højt. Guidene udstikker en række overordnede temaer, som relaterer sig til specialets generelle problemstilling. Derudover indeholder guidene forslag til konkrete interviewspørgsmål. Spørgsmålene udgør ikke et strukturerende princip, men er i højere grad tænkt som støtte og inspiration under interviewgennemførslen. Derved muliggøres en tilpasning af spørgsmålene til den konkrete interviewsituation. Samtidig signaleres en åbenhed og nysgerrighed fra interviewers side.

I udarbejdelsen af spørgsmålene er vægtet såvel et tematisk som dynamisk element (Kvale, 1997, p. 134). Tematisk i den forstand, at spørgsmålene relaterer sig til interviewets emne og til de teoretiske opfattelser, som ligger til grund for undersøgelsen. Dynamisk i den forstand, at de skal fremme en god interviewinteraktion og motivere interviewpersonen til at fortælle om deres oplevelser (ibid., p. 134). Dette er søgt gjort ved blandt andet at indlede

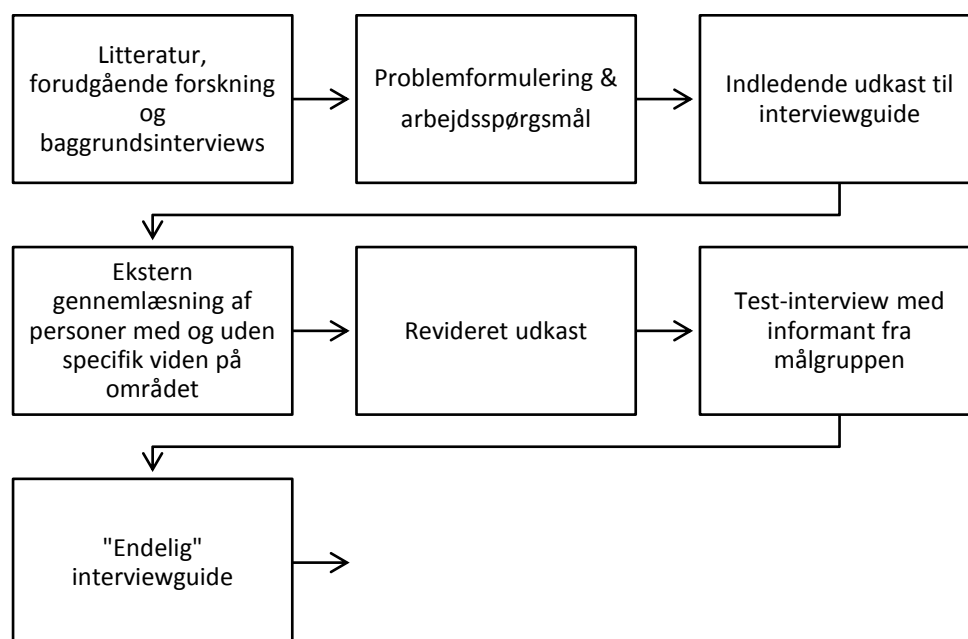
interviewene med spørgsmål om informantens rolle og arbejdsopgaver i projektet. Desuden er spørgsmålene forsøgt holdt korte og let forståelige for informanten.

Interviewguidene er inden gennemførslen af interviewene blevet gennemlæst af en person uden specifikt kendskab til området samt af en medarbejder fra et af projekterne. Dette for dels at få en generel tilbagemelding på indholdet i interviewene og de specifikke formuleringer, dels for at sikre, at de anvendte termer, begreber og emner er genkendelige og relevante for informanterne. Sproglige såvel som indholdsmæssige tilbagemeldinger fra de to personer er blevet indarbejdet i guidene.

Desuden er der foretaget et testinterview med en medarbejder fra projektet Pro Joven 3. Her blev eventuelle uklare eller svært forståelige spørgsmål og emner identificeret. Testinterviewet var også en måde for mig som interviewer at øve mig i og forberede mig på de kommende interviews. Interviewguiden fik aldrig en "endelig" karakter." Undervejs i hele dataindsamlingsforløbet blev guiden således udvidet og indskrænket. Nye spørgsmål blev tilføjet, mens andre blev udeladt.

Nedenfor følger en figur over processen for udarbejdelse af interviewguidene:

Figur 2: Proces for udarbejdelse af interviewguides



4.1.3 Gennemførelse af interviews

Interviewene har varet mellem 40-60 minutter hver, og er blevet gennemført på spansk af undertegnede. Alle interviews er med informanternes samtykke blevet optaget på diktafon. Informanterne er desuden blevet orienteret om anvendelsen af interviewene i specialet, herunder også blevet lovet anonymitet.

Størstedelen af interviewene er blevet gennemført som individuelle interviews. Dette fordi specialet interesserer sig for, hvordan det *enkelte* menneske orienterer sig i sin livsverden i forhold til et bestemt problem og i mindre grad for, hvordan *grupper* fortolker og interagerer (Halkier, 2010, p. 123). To interviews er dog af praktiske grunde blevet gennemført som gruppeinterviews med to medarbejdere i hver gruppe. Det har på den ene side betydet, at hver informant har haft mindre taletid og således mindre tid til at nuancere sine svar. Der synes også at kunne iagttages en vis tilpasning af svar informanterne imellem samt en vis konsensus vedrørende behandlingen af specifikke temaer. På den anden side har gruppeinterviewene genereret interne diskussioner og belyst eventuelle holdningsforskelle informanterne imellem. Tilstedeværelsen af to informanter har ligeledes bidraget til en mere lige relation mellem informant og interviewer og gjort interviewsituationen mindre invaderende. Dette har synes befordrende for informanternes lyst til at fortælle og berette. De gennemførte gruppeinterviews er således i højere grad end de individuelle præget af anekdoter, beretninger, nuancering af samt opfølgning på synspunkter.

Interviewene er blevet afholdt forskellige steder. Nogle interviews er blevet gennemført på projektets kontor eller i informantens eget hjem. Andre er blevet afholdt udendørs eller på en café. Det har i nogle tilfælde medført afbrydelser, lydgener eller lignende, hvilket på forskellig vis har påvirket gennemførelsen af interviewet. Som interviewer har jeg dog uafhængig af kontekst, forsøgt at skabe en afslappende, uformel og tillidsfuld relation til informanten med henblik på at skabe rum for en varietet af synspunkter og beretninger. Særligt tilstedeværelsen af andre personer, eksempelvis den lokale projektansvarlige, syntes dog at begrænse eller på anden vis påvirke informanternes fortællelyst og åbenhed. I disse interviews kan der således iagttages en overvejende positiv holdning til dokumentationsarbejdet blandt de interviewede.

Interviewene har i nogle tilfælde været præget af sprogvanskeligheder. Dels har der været visse sætninger eller ord, som jeg ikke har forstået. I de tilfælde har jeg spurgt opklarende ind, dog ikke hvis jeg vurderede, at det ville bryde et eventuelt flow, som informanten befandt sig i. Andre gange har jeg haft vanskeligt ved at formulere mine spørgsmål præcist eller følge op på informantens bemærkninger eller pointer. Det har i nogle tilfælde medført misforståelser informanten og jeg i mellem, samt betydet at visse diskussioner og/eller interessante pointer kun til en vis grad er blevet berørt tilfredsstillende.

4.2 Bearbejdning af data

4.2.1 Transskribering og resume

Alle interviews er blevet transskriberet. Det gælder dog ikke baggrundsinterviewene med de danske projektansvarlige. Her er i stedet blevet udarbejdet en kort sammenfatning. Transskriberingen er foregået i databehandlingsprogrammet NVivo 10. Hovedparten af interviewene er transskriberet i deres fulde længde. I enkelte interviews er udvalgte dele dog udeladt. Det gælder i de tilfælde, hvor informanten over længere tid berører et tema, som falder åbenlyst udenfor specialets emne. Desuden har støjgener, blandt andet i form af telefonopkald, forhindret transskriberingen af visse passager.

Tænkepauser, grin, mimik eller lignende forhold er som udgangspunkt ikke medtaget i transskriberingen. Det skyldes primært, at opgavens analyse ikke har fokus på sprogets præcise opbygning og nuancer, men baserer sig på sammenfatninger af større tekstmængder. Vurderedes forholdene at have væsentlig betydning for forståelsen af udsagnene, er de dog medtaget i transskriberingen. Det gælder for eksempel, hvis noget er sagt i spøg, hvis der grines højlydt af en bemærkning eller hvis informanten peger på noget eller tegner for at forklare eller illustrere en pointe. Informanternes navne fremgår ikke af transskriberingen. I stedet er deres forbogstav blevet brugt.

Foruden transskriberingen er der efter hvert afholdt interview udarbejdet et interviewresume. Resumeet følger temaerne udstukket i interviewguiden og indeholder desuden egne bemærkninger, dels omkring særlige omstændigheder ved interviewet,

eksempelvis dårlig lyd eller afbrydelser, dels omkring centrale pointer eller problematikker berørt under interviewet. Resuméet er således tænkt som et supplement til det transskriberede interview, men er også blevet brugt til at kvalificere fremtidige interviews. På baggrund af resumeet er nye temaer taget op, mens andre er blevet nedtonet. Desuden har resumeerne været anvendelige i den indledende analysefase, idet de har fungeret som en slags første kategorisering af det empiriske materiale. Bilag 5 indeholder skema anvendt til udarbejdelse af interviewresume.

4.2.2 Kodning

Der sondres i metodelitteraturen typisk mellem induktiv og en deduktiv kodning – forstået som to forskellige måder, hvorpå data kan bearbejdes. Mens den deduktive kodning arbejder med forudgående faste begreber og forventninger og søger disse lokaliseret i empirien, går den induktive kodning mere åbent til værks. Frem for at kode empirien ud fra allerede ekspliciterede begreber, genereres der koder på baggrund af empirien (Jacobsen & Harrits, 2010, p. 175). Nærværende speciale benytter sig af vekslen mellem induktiv og deduktiv kodning, om end den induktive tilgang i overvejende grad synes at karakterisere kodningsprocessen.

Første gennemlæsning af interviewene kan primært karakteriseres som induktiv. Her var jeg forholdsvis åben i forhold til, hvad der viste sig i empirien og ønskede ikke at afskære potentielt brugbar data fra min analyse. På baggrund af gennemlæsninger af de første interviews genereredes en række fortrinsvis beskrivende koder, som syntes dækkende for interviewenes overordnede indhold. Det er for eksempel koderne "dokumentationskrav", "dokumentationssystemer", "dokumentationspraksis" og "brug af dokumentation". Koderne er primært blevet brugt til at danne et indledende overblik over empirien, herunder til identificering af centrale tematikker. På baggrund af de beskrivende koder er udarbejdet en række mere analytiske koder. Det vil sige koder, som tænkes at knytte mere direkte an til opgavens forskellige analyseafsnit. De analytiske koder har ændret karakter i løbet af interviewgennemlæsningerne i takt med at nye temaer er blevet berørt af informanterne. Det har givet anledning til at ændre, fjerne eller tilføje nye koder. Den endelige kodeliste har først taget form efter gennemlæsningen af alle interviews og er efterfølgende blevet anvendt til en systematisk kodning af interviewene i databehandlingsprogrammet NVivo 10. Mens

genereringen af koder således er et resultat af en overvejende induktiv proces, har den endelige kodning af det empiriske materiale en mere deduktiv karakter. Dog fortsatte kodegenereringen i et vist omfang under den systematiske kodning af empirien. Der opstod nye ideer til nye koder, dog primært i form af nuanceringer eller sammenlægninger af allerede eksisterende koder. Slutkodelisten kan ses i Bilag 6.

4.2.3 Citater

Citaterne anvendt i analysen er blevet oversat fra spansk til dansk af undertegnede samt redigeret i det omfang, det er vurderet nødvendig for læsevenligheden og forståelsens skyld. En direkte transskription kan til tider forekomme usammenhængende og uforståelig, fordi intonationer, fagter eller mimik anvendt i sammenhæng med udtalelserne, ikke fremgår og således ikke understøtter citaterne (Høybye-Mortensen, 2011, p. 124). For at øge læsevenligheden og samtidig fastholde meningen er nogle citater derfor blevet redigeret. Gentagelser og fyldeord så som " du ved", "hvad er det nu, det hedder" og lignende, er blevet fjernet. Ordstillingen er ændret, hvis den sagte ordstilling var meningsforstyrrende. Endelig er fjernede ord og/eller sætninger markeret med en kantet parentes "[...]". Det gælder ligeledes ord tilføjet for at uddybe eller eksplicitere informantens udtalelser. I flere interviews har informanterne talt med en "anden stemme", når de har skullet fortælle historier om kolleger, projektets målgruppe eller lignende. I de tilfælde er den pågældende sætning sat i anførselstegn "...".

Informanterne er i forbindelse med den indledende kontakt samt gennemførsel af interviewene blevet lovet anonymitet. Ved brug af citater er de således fuldt anonymiserede. Informantens navn eller titel ("facilitator", "konsulent", "kommuneansvarlig", "lokal koordinator" etc.) angives ikke. Frontlinjemedarbejderne angives i stedet "medarbejder" og de lokale projektansvarlige angives "lokal projektansvarlig". Heller ikke navnet på det projekt som informanterne er tilknyttet, angives. I stedet angives projekterne ved numre, eksempelvis "Projekt I".

Hvad angår brugen af citater, har jeg søgt at sikre repræsentationen af flest mulige informanter og flest mulige projekter. Dette for at undgå at enkelte interviews, alene på grund af deres citategnethed, tildeles forholdsmæssigt meget plads i analysen. Desuden har jeg valgt

at bruge mange og forholdsvis lange citater. Dels afspejler det den vægtning specialet tillægger aktørers udsagn, dels er det en måde at sikre transparens omkring grundlaget for analysens tolkninger og konklusioner (Høybye-Mortensen, 2011, p. 124).

5 TEORETISK RAMME

Specialet benytter sig ikke af én overordnet teori, men henter inspiration fra flere forskellige teorier og teoretiske retninger. Specialet har således en eklektisk tilgang til sit teoretiske materiale. Valget af teori og anvendelse af denne har sammenhæng med specialets tilgang til dets undersøgelsesfelt. Der anlægges således en overvejende empiridreven tilgang til undersøgelsesfeltet, hvor forestillinger om mønstre og sammenhænge tager udgangspunkt i de empiriske fund snarere end i på forhånd opstillede hypoteser (Andersen, Hansen, & Klemmensen, 2010, p. 73). Det betyder også, at størstedelen af teorierne og de analytiske begreber er blevet identificeret undervejs, snarere end før bearbejdningen af det empiriske materiale. Dermed fungerer teorierne dels som en støtte i den empiriske bearbejdning af data, dels som et supplement til de empiriske fund i form af supplerende forklaringer og yderlig nuancering af resultaterne. Nogle teorier er dog blevet identificeret før indsamling og bearbejdning af data. Disse har således fungeret som et teoretisk baggrundstæppe, der har været med til at rammesætte og strukturere såvel indsamling som analysefasen. Teorierne og begreberne har fungeret som såkaldte "sensitizing concepts", der har udgjort *"those background ideas that inform the overall research question"* (Bowen, 2006, p. 3).

Nedenfor følger først en begrundelse og udfoldelse af teorivalget. Dernæst gennemgås de udvalgte teorier og begreber som vil blive anvendt i specialets analyse.

5.1 Begrundelse for teorivalg

I undersøgelsen af den dokumentation, frontlinjemedarbejderne skal udarbejde, er hentet inspiration fra den amerikanske forsker Ebrahim Alnoor. Ebrahim har som forsker særligt beskæftiget sig med civilsamfundsorganisationer og de krav, de mødes med fra deres omverden (Havard, 2014). Eksempelvis i form af krav om øget ansvarlighed, såkaldt accountability. Ebrahim undersøger de krav organisationerne bliver stillet overfor, men undersøger også de mekanismer, organisationerne tager i brug for at vise ansvarlighed, herunder blandt andet forskellige former for skriftlig dokumentation. Ebrahim er anvendelig i forhold til dels at undersøge, hvilken dokumentation frontlinjemedarbejderne skal udarbejde, men også til at komme nærmere en forståelse af indholdet og karakteren af denne. Ebrahims forskning retter sig ikke specifikt mod frontlinjen, men derimod ofte mod det

ledelsesmæssige niveau i organisationerne. Han har således fokus på de krav ledelsen stilles overfor samt de muligheder, de har for på forskellig vis at håndtere og reagere på disse krav. Ebrahim stiller dog en analytisk ramme til rådighed, som gør det muligt ikke blot at beskrive de ledelsesmæssige dokumentationsopgaver, men også at afgrænse de krav og opgaver, der udspiller sig på frontlinjemedarbejderniveau.

Undersøgelsen af dokumentationsarbejdets positive og negative aspekter trækker på begreber hentet fra evalueringslitteraturen (Foss Hansen & Hansen, 2003; Krogstrup, 2006; Rieper, 2004; Weiss, 1998). Litteraturen kommer dels med nogle bud på, hvordan evalueringsresultater kan og bliver anvendt. Både af dem, der igangsætter evalueringen, men også af dem, der varetager evalueringsarbejdet. Dels beskæftiger litteraturen sig med evalueringens såkaldte konstitutive effekter. Det vil sige de former for virkninger eller bieffekter, som rækker ud over de bagvedliggende intentioner med evalueringen (Dahler-Larsen & Krogstrup, 2001, p. 231) og som kan være med til at skabe en praksis, som ikke er tilsigtet. Til sammen kan litteraturen bruges til at sige noget om den funktion og rolle, dokumentationen kan have for frontlinjemedarbejderne samt til at pege på eventuelle negative aspekter af dokumentationsarbejdet. Selvom evalueringslitteraturen beskæftiger sig specifikt med evaluering, synes den også at kunne bruges i en bredere dokumentationssammenhæng. Dokumentation er således en forudsætning for og et grundlæggende element i ethvert evalueringsarbejde (Bundesen & Falcher, 2008, p. 61). Dog er det vigtigt at være sig litteraturens referenceramme bevidst. Meget af den inddragede evalueringslitteratur knytter an til en dansk kontekst og har ofte fokus på relationen mellem en statslig bestiller og en privat eller offentlig udfører. Evalueringens anvendelsesformer relaterer sig ofte til en mere eller mindre fiktiv bestiller. Den har dog også fokus på, hvordan dem, der er involveret i evalueringsarbejdet, kan tage evalueringen og evalueringsresultaterne i brug. Den kan således sige noget om, hvordan frontlinjemedarbejderne som dataindsamlere kan tage del i anvendelsen. Også litteraturen om evalueringens konstitutive effekter tager sit empiriske afsæt i en dansk kontekst. Dog leverer den et mere universelt begrebsapparat, som synes at kunne bruges til forståelsen af evalueringens utilsigtede virkninger, ikke blot i en dansk kontekst, men i alle sammenhænge, hvor evaluering og dokumentation udgør en central del af arbejdet.

For at undersøge, hvordan frontlinjemedarbejderne håndterer de udfordringer, der knytter sig til dokumentationsarbejdet, hentes dels inspiration fra Michael Lipsky (1980) og hans velkendte undersøgelse af markarbejderadfærd fra bogen *"Street-level bureaucracy- Dilemmas of the individual in public services"*. Dels trækkes der på Wanda J. Orlikowskis studie af teknologianvendelse fra 2000²⁰, herunder hendes begreber om inert, applikation og forandring. Endelig benyttes Brehm og Gates' (1997) begreber om working, shirking og sabotage fra bogen *"Working, Shirking, and Sabotage: Bureaucratic Response to a Democratic Public"*.

De tre undersøgelser adskiller sig på væsentlige punkter fra hinanden, men synes alligevel at være anvendelige i studiet af frontlinjemedarbejdernes håndteringsmekanismer. Mens Lipskys studie er velegnet til overhovedet at få blik for og begreb om frontlinjens adfærd, leverer Orlikowski samt Brehm og Gates nogle mere specifikke analytiske begreber, der kan bruges til nuancering og kategorisering af den beskrevne adfærd. Med Orlikowskis samt Brehm og Gates' begreber synes det desuden muligt at indfange et større spektrum af adfærdsformer. Mens Lipskys adfærdsmekanismer i overvejende grad knytter sig til markarbejdernes relation til borgerne, relaterer Brehm og Gates' begreber sig i højere grad til markarbejdernes relation til den politiske principal (Winter & Lehmann Nielsen, 2008, p. 122). Med deres begreber fås i nærværende undersøgelsessammenhæng således også blik for adfærd, som knytter sig til relationen mellem frontlinjemedarbejdere og dem der pålægger dokumentationskrav. Endelig har Orlikowski i sin undersøgelse af medarbejdernes teknologianvendelse fokus på relationen mellem markarbejder og teknologi. Hendes begreber gør det muligt at beskrive, hvordan frontlinjemedarbejderne håndterer og anvender de forskellige dokumentationssystemer samt de udfordringer, der knytter sig hertil.

Teorierne har dog også nogle anvendelsesmæssige begrænsninger. Både Lipsky såvel som Brehm og Gates har eksplicit fokus på markarbejdere i en offentlig bureaukratisk kontekst - altså på de medarbejdere som *"carry out and deliver governmental policy"* (Brehm & Gates, 1997, p. 21). De adfærdsmekanismer eller strategier, som disse teoretikere beskriver, knytter sig til de vilkår, der karakteriserer netop dette arbejdsfelt. Derfor bør det overvejes, i hvilken grad deres begreber er anvendelige i en analyse af medarbejderadfærd i andre kontekster. På samme vis bør man overveje, om en undersøgelse af medarbejderes teknologianvendelse

²⁰ Orlikowski, W. J. (2000). Using Technology and Constituting Structures: A Practice Lens for Studying Technology in Organizations. *Organization Science*, 11(4), 404–428.

(Orlikowski, 2000) kan udsige noget om frontlinjemedarbejderes dokumentationspraksis. Teorierne synes dog, trods deres særegne karakteristika, at være anvendelig af særligt én grund; de udsiger alle noget om, hvordan medarbejdere håndterer udfordringer. Det være sig en ny teknologi (Orlikowski, 2000), ressourceknaphed i forhold til borger (Lipsky, 1980) eller principalens politik (Brehm og Gates, 1997).

5.2 Gennemgang af teorierne

5.2.1 Ebrahim Alnoor - Accountabilitymekanismer

Ebrahim leverer en række analytiske spørgsmål til beskrivelse og indkredsning af organisationers såkaldte accountabilitymekanismer – det vil sige måder, hvorpå en organisation kan fremstå ansvarlig - udadtil i forhold til donor eller andre eksterne aktører, men også indadtil i forhold til organisationens egen faglighed og mål (Ebrahim, 2003, p. 815). Han stiller følgende spørgsmål: a) accountability how? b) accountability to whom? og c) accountability for what?

”Accountability how” relaterer sig til selve de mekanismer en organisation tager i anvendelse for at demonstrere ansvarlighed. Ebrahim skelner mellem fem sådanne mekanismer. Han sonderer mellem: a) rapporter/redegørelser, b) evaluering og resultatvurdering, c) selvregulering, d) deltagelse og e) adaptiv læring (Ebrahim, 2010). Mens rapporter og redegørelser samt evaluering og resultatvurdering betragtes som såkaldte ”tools”, ses selvregulering, deltagelse og adaptiv læring som ”processes”. Tools er kendetegnet ved at være mere konkrete i deres udformning og anvendelse end processes samt at blive anvendt over en mere begrænset tidsperiode. Derudover har ”tools” større fokus på dokumentation af resultater og produkter, mens ”processes” har fokus på forløb og processer (Ebrahim, 2003, p. 815f). Endelig bliver ”tools” gentaget. Økonomiske rapporter bliver således ofte udarbejdet kvartalsvis eller årligt. Processer er mindre tidsbundet og bliver ikke nødvendigvis iværksat på bestemte tidspunkter i projektperioden (ibid.).

”Accountability to whom” relaterer sig til de aktører en organisation stilles til ansvar og forsøger at demonstrere ansvarlighed overfor. Ebrahim skelner mellem tre primære aktører, overfor hvem en organisation kan blive holdt ansvarlig eller *føle* sig ansvarlig overfor: a)

donorer/fonde, b) borgere/klienter og c) organisationen selv (Ebrahim, 2010, p. 4). Ansvarlighed overfor donor beskrives som "upward accountability" og vil ifølge Ebrahim ofte være fokuseret på brugen af økonomiske midler. Ansvarlighed overfor borger og klient beskrives som "downward accountability" og vedrører forholdet og relationen til organisationens primære målgruppe. Det kan ifølge Ebrahim dog også omfatte relationen til større grupper, som er påvirket af organisationens programmer, herunder hele lokalsamfund. Endelig omtales organisationens ansvarlighed overfor sig selv, som "internal accountability". Her er fokus på organisationens ansvarlighed overfor dets opgave og dets medarbejdere (Ebrahim, 2010, p. 4).

"Accountability for what" relaterer sig til, *hvad* den pågældende organisation eller de pågældende medarbejdere bliver holdt ansvarlige for (Ebrahim, 2010, p. 7). Fokus er ikke på hvilke mekanismer organisationerne tager i brug, eller hvem der demonstreres ansvarlighed overfor, men derimod på, hvad de anvendte mekanismer har til formål at dokumentere og demonstrere. Ebrahim sonderer i denne sammenhæng mellem fire forskellige fokuser eller formål med de anvendte mekanismer: a) "finance", b) "governance" c) "performance" og d) "mission". "Finance" vedrører økonomiske forhold, herunder hvordan tildelte midler forvaltes. "Governance" vedrører ledelsesmæssige forhold, herunder hvordan ledelsen driver sin organisation og varetager dens interesser (Ebrahim, 2010, p. 8). "Performance" fokuserer på den ydelse, som organisationen leverer. Fokus er på at demonstrere resultater og vurdere fremdrift i forhold til projektets specifikke mål (ibid., p. 9). Endelig vedrører "mission" et fokus på organisationens opgave. Fokus er ikke blot på umiddelbare resultater eller graden af målopfyldelse i forhold til det enkelte projekt. Ambitionen er derimod at demonstrere, i hvilken grad organisationen bidrager til indfrielsen af dets grundlæggende mission. Ebrahim beskriver dette som en "mission-centered variant of performance-based accountability" (ibid., p. 10).

Foruden sondringen mellem "finance", "governance", "performance" og "mission" skelner Ebrahim også mellem "product data" og "proces data". Mens "product data" generelt har fokus på fysiske, økonomiske- eller andre let målelige forhold, indeholder "process data" information af mere kvalitativ karakter – for eksempel om vanskeligheder og udfordringer ved specifikke udviklingsaktiviteter (Ebrahim, 2002, p. 88). Begreberne "product data" og

"proces data" er således med til at nuancere og supplere de fire overordnede fokuser i dokumentationen.

5.2.2 Dahler-Larsen og Krogstrup - Evalueringens konstitutive virkninger

Dele af evalueringslitteraturen beskæftiger sig med evalueringens såkaldte konstitutive virkninger. Det vil sige de former for virkninger eller bieffekter, som rækker ud over de bagvedliggende intentioner med evalueringen (Dahler-Larsen & Krogstrup, 2001, p. 231) og som kan være med til at skabe en praksis, som ikke er tilsigtet. De konstitutive virkninger kan være positive såvel som negative, tilsigtede såvel som utilsigtede samt transparente såvel som uigennemsigtige (Dahler-Larsen & Krogstrup, 2001, p. 241). Dahler-Larsen (2011) skelner mellem tre domæner indenfor hvilke de konstitutive virkninger kan sætte sig igennem. Det er områderne "indholdet af arbejdet", "sociale identiteter og relationer" samt "de tidsmæssige rammer for arbejdet."

At evalueringer er konstituerende for "arbejdets indhold" indebærer, at evalueringerne er med til at definere og afgrænse hvilke elementer i arbejdet, der er centrale og vigtige. Evalueringskriterierne udgør her en værdimæssig ramme indenfor hvilket arbejdet udfolder og orienterer sig. Kriterierne er således med til at udstikke en kurs for, hvad aktører skal stræbe for og arbejde hen imod (Dahler-Larsen, 2011, p. 206). Eksplicitte evalueringskriterier kan blive et mål i sig selv, således at det der ikke *kan* måles eller *bliver* målt, overses eller tildeles mindre opmærksomhed (ibid., p. 207). Dette omtales også "tunnel vision" (Thiel & Leeuw, 2002).

Evalueringens konstitutive virkninger for "sociale identiteter og relationer" indebærer, at evalueringen er med til at bestemme og fastsætte sociale identiteter og deres indbyrdes forhold (Dahler-Larsen, 2011, p. 209). En ranking af institutioner, grupper eller individer er for eksempel med til at sætte de evaluerede i et indbyrdes konkurrenceforhold og således påvirke deres indbyrdes relation. Samtidig kan vurderingen og sammenligningen af de forskellige enheder have sociale eftervirkninger for de aktører, der bliver evalueret. En dårlig scoring kan for eksempel virke demotiverende eller være med til at stemple og stigmatisere en særlig gruppe (Dahler-Larsen, 2011, p. 209).

Endelig kan evalueringer være konstituerende for arbejdets "tidsmæssige rammer." Evalueringen er i denne sammenhæng med til at restrukturere arbejdsprocesser og opstille

tidsintervaller for fuldførelsen af aktiviteter. Opstillingen af tidsintervaller kan også have betydning for prioriteringen af opgaver. Indikatorer med snævre tidsrammer kan således medføre at nogle aktiviteter prioriteres på bekostning af andre. Der vil for eksempel kunne ses et fokus på opnåelsen af hurtige resultater, frem for en prioritering af aktiviteter hvor resultaterne først viser sig sent i forløbet (Dahler-Larsen, 2011, p. 211).

5.2.3 Rieper, Foss Hansen og Weiss - Evalueringens anvendelsesformer

Evalueringslitteraturen sonder mellem en række forskellige måder, hvorpå en evalueringens resultater kan blive anvendt. En af de mest klassiske anvendelsesformer er den såkaldte instrumentelle anvendelse. Her indgår evalueringens resultater som beslutningsgrundlag vedrørende ændring, afvikling eller fortsættelse af en given iværksat indsats (Rieper, 2004, p. 38; Weiss, 1998, p. 206). Resultaterne bliver med andre ord anvendt i beslutningsøjemed.

Foruden den instrumentelle anvendelsesform opererer flere teoretikere med det, de kalder konceptuel eller oplysende anvendelse (Rieper, 2004; Weiss, 1998). Denne form for anvendelse har også lighedstræk med den anvendelsesmulighed Foss Hansen (2003) beskriver som "læring". Den konceptuelle anvendelse har et oplysende element. Det indebærer med Riepers ord "*at nogle bliver klogere eller ser anderledes på en indsats*" (Rieper, 2004, p. 38). Det kan både være den brede offentlighed (Foss Hansen, 2003, p. 35), men det kan også være de personer, som er direkte involveret i evalueringsarbejdet (Weiss, 1998, p. 206). Weiss (1998) beskriver således, hvordan evalueringens resultater kan være med til at ændre på medarbejdernes forståelse af et givet projekt eller program. Ved at tage del i evalueringsarbejdet får de indblik i projektets styrker og svagheder samt ideer til mulige fremtidige aktiviteter og handlinger (Weiss, 1998, p. 206). Han nævner desuden, at deltagelse i diverse former for evaluering kan have en række "positive effekter", herunder minde om vigtigheden af ens arbejde (Weiss, 1998, p. 209). Weiss snakker i den sammenhæng om den "refleksive praktiker". Det er en person, som bruger evalueringsarbejdet til at reflektere over deres praksis, tænke kritisk og stille spørgsmål til projektets grundlæggende design (ibid.).

Endelig nævner flere teoretikere legitimering som en måde at anvende evaluering og dens resultater på (Foss Hansen, 2003; Rieper, 2004; Weiss, 1998). Legitimering kan knytte sig til

selve det at igangsætte en evaluering. At evaluere kan således ses om et signal om modernitet og god ledelse (Foss Hansen, 2003, p. 36) og kan give et indtryk af, at det givne projekt eller program er værd at investere økonomiske såvel som menneskelige ressourcer i. Selve det at evaluere er altså med til at legitimere projektet. At anvende evaluering i legitimeringsøjemed kan dog også indebære at anvende evalueringens resultater til at promovere sig selv – det Foss Hansen (2003) kalder ”organisatorisk selvpromovering” eller til at udstille andres fejl og mangler (ibid.). Fokus er her på at fremvise enge gode resultater, eller påpege andres mangel på samme.

5.2.4 Lipsky - Street-levels bureaucrats’ arbejdsvilkår og afværgemekanismer

Michael Lipsky (1980) skelner i sit studie af de såkaldte ”street-levels bureaucrats” mellem en række forskellige former for afværgemekanismer. Afværgemekanismer skal forstås som en form for overlevelsese- eller mestringsstrategi, som markarbejderne tager i brug for at håndtere nogle af de udfordringer og dilemmaer, der knytter sig til deres arbejde (Lipsky, 2010, p. 82). Ifølge Lipsky er street-levels bureaucrats således underlagt en række vilkår, som gør deres arbejde udfordrende. Det gælder blandt andet det forhold, at de ofte oplever en ubalance mellem på den ene side de krav de stilles overfor af politikere, ledelse, lovgivning med videre, og på den anden side de ressourcer, de har til rådighed for at indfri disse krav (ibid., p. 27f). Desuden karakteriseres deres arbejde af forskellige og ofte konflikterende forventninger til deres rolle og formålet med deres arbejde (ibid., p. 40). Det hænger blandt andet sammen med, at der sjældent er sikker viden om, hvilke metoder der virker og hvilke, der ikke virker (ibid., p. 41). Uenigheden og usikkerheden om deres primære jobfunktion gør de i forvejen utilstrækkelige ressourcer desto vanskeligere at administrere (ibid., p. 81). Markarbejdernes adfærdsmekanismer er altså et forsøg på at ”cope” med de vanskeligheder og uklarheder, der præger deres job (Lipsky, 2010, p. 82). Afværgemekanismerne kan overordnet inddeles i fire.²¹ Den første gruppe adfærdsmekanismer relaterer sig til begrænsningen af adgang og efterspørgsel (Lipsky, 2010, p. 87). Fokus er her på at reducere efterspørgsel efter markarbejdernes arbejde. Det gøres blandt andet ved at begrænse informationen om de services, der står til rådighed eller ved, gennem lange ventetider eller

²¹ Opdelingen er inspireret af Winters (2010) kategorisering af Lipskys afværgemekanismer.

ubelejlige åbningstider, at vanskeliggøre brugernes adgang til markarbejderne (ibid., pp. 87-104). Den anden gruppe af afværgemekanismer omfatter forskellige måder, hvorpå service og aktiviteter rationeres. Servicerationering kan blandt andet opnås ved at prioritere bestemte opgaver, ved at fokusere på specifikke behov ved borgeren eller ved at modificere de fastsatte politik og/eller program mål (ibid., pp.142-145). Den tredje gruppe af afværgemekanismer indeholder mekanismer, der på forskellig vis medfører en automatisering af service (Winter & Lehmann Nielsen, 2008, p. 120). Det kan blandt andet omfatte en automatisering og rutinisering af selve arbejdet, eksempelvis ved at gøre som man plejer eller ved brug af standardløsninger (ibid.). Endelig er der en række mekanismer, som søger at opnå kontrol over borgere og klienter (Lipsky, 2010, pp. 117-124). Eksempelvis ved at isolere brugere fra hinanden og dermed mindske deres mulighed for at få viden om andres sager. Eller ved at lade interaktionen foregå i rum eller under forhold, der fremmer og tydeliggør markarbejderens kontrol over klienten (ibid.).

Markarbejdernes adfærdsmekanismer kan ifølge Lipsky enten være rettet mod at "maximize responsiveness to clients" eller mod at "maximize the achievement of agency objectives" (Lipsky, 2010, p. 86).

5.2.5 Brehm og Gates - Working, shirking & sabotage

Brehm og Gates er ligesom Lipsky interesseret i markarbejderes adfærd. Mens Lipsky har særligt fokus på markarbejdernes adfærd i forhold til borgerne, har Brehm og Gates særlig interesse i markarbejdernes relation til og adfærd i forhold til den politiske principal. De er således optaget af, hvordan markarbejdere udfører den politik, de er ansat til at implementere: *"The central concern is whether bureaucrats are producing policy as intended by the public"* (Brehm & Gates, 1997, p. 21). Brehm og Gates skelner mellem tre forskellige måder, hvorpå markarbejdere kan varetage deres arbejde. Deres arbejde kan være karakteriseret af "working", "shirking" eller "sabotage" (Brehm & Gates, 1997, p. 21). "Working" omfatter medarbejdere, som gør en ekstraordinær indsats for at efterleve den officielle politik på området (ibid.). Her har medarbejderne fokus på, så loyalt og præcist som muligt, at opfylde den politiske principals målsætninger (ibid., p. 22). I den anden ende af kontinuummet finder vi "sabotage". Her er fokus ikke på at efterleve den vedtagne politik, men derimod på at

underminere principalens ønsker (ibid., p. 21). Der handles altså på en måde, der bevidst strider mod politikken. Det gælder for eksempel lærere, der udfylder elevplaner med nøjagtig samme ordlyd eller beskæftigelseskonsulenter, der trods borgers manglende fremmøde, undlader at trække i dagpengene (Winter & Lehmann Nielsen, 2008, p. 123). Sabotage kan også omhandle adfærd i forhold til interne procedurer og kontrolsystemer, for eksempel upræcis eller mangelfuld registrering af arbejdstid (ibid.). "Shirking" omfatter medarbejdere, som på forskellig vis "skulker" fra deres arbejde. Modsat både "sabotage" og "working" søger "shirkere" måder at reducere deres arbejde på. Brehm og Gate skelner mellem to former for "shirking", henholdsvis "leisure shirking" og "politically motivated shirking" (Brehm & Gates, 1997, p. 22). Mens "leisure shirking" refererer til medarbejdere, som skulker, fordi de ikke har "lyst til" at arbejde, omfatter "politically motivated shirking" medarbejdere, som grundet modstand overfor en given politik, undlader at udføre visse arbejdsopgaver (Brehm & Gates, 1997, p. 30). "Politically motivated shirking" fungerer således som en stille protest, og synes i den forstand at have fællestræk med "sabotage".

5.2.6 Orlikowski - Inerti, applikation & forandring

I Orlikowskis undersøgelse fra år 2000, "Using Technology and Constituting Structures: A Practice Lens for Studying Technology in Organizations," undersøger hun, hvordan medarbejdere anvender ny teknologi. Hun skelner analytisk mellem to aspekter ved teknologien, nemlig teknologi som artefakt og brugen af teknologien (Orlikowski, 2000, p. 408). Pointen er, at teknologien først bliver interessant som strukturerende princip, når den "modtages" og tages i anvendelse. Orlikowski kommer frem til, at der eksisterer tre forskellige strategier i forhold til anvendelse ny teknologi. Strategierne er kendetegnet ved, a) inert, b) applikation, eller c) forandring.

"Inerti" omfatter medarbejdere, som bruger teknologien til at fastholde deres hidtidige måde at arbejde på. Brugen af teknologien er begrænset og overfladisk og der vises ikke interesse i at integrere dens brug i den eksisterende praksis (Orlikowski, 2000, p. 421). I den konkrete undersøgelse udviste medarbejdere i denne kategori samtidig begrænset viden om eller forholdte sig skeptisk over for de teknologiske muligheder.

"Applikation" karakteriseres ved medarbejdere, som bruger teknologien til at forbedre eller forfine deres eksisterende måder at gøre tingene på (Orlikowski, 2000, p. 422). Det er

medarbejdere, som tilpasser sig systemet og som i interaktion hermed, ændrer deres måde at arbejde på (Holt, Hvid, Grosen, & Lund, 2009, p. 48). Denne strategi tages i Orlikowskis studie ofte i anvendelse af medarbejdere med en moderat eller stor grad af forståelse af teknologien (Orlikowski, 2000, p. 423). Endelig refererer "forandring" til medarbejdere, som bruger den nye teknologi til grundlæggende at ændre og forandre deres nuværende måde at arbejde på. Brugen medfører ikke blot en forandring af medarbejdernes arbejdsform, men også af teknologien selv. Medarbejdere i denne gruppe stiller således samtidig krav til og forsøger at ændre systemet (ibid., p. 423).

6 ANALYSESTRATEGI

6.1 To niveauer for fortolkning

Analysen bevæger sig på to forskellige fortolkningsniveauer. Dels et selvforståelsesniveau, dels et teoretisk forståelses niveau (Kvale, 1997, p. 210).

Selvforståelsesniveauet tager udgangspunkt i de interviewedes egen selvforståelse (Kvale, 1997). Fokus er her på at fremstille og i kondenseret form formulere informanternes egne meningsudsagn. Det er med Kvales ord en: *“omformuleret sammenfatning af meningen med de interviewedes udsagn ud fra deres egne synspunkter, således som forskeren har forstået dem”* (Kvale, 1997, p. 211). Selvforståelsesniveauet vægter således *“førstehåndsperspektivet”* og søger at komme tættest muligt informanternes egen oplevelsesverden.

Det teoretiske forståelsesniveau sætter informanternes udsagn ind i en teoretisk ramme. Der anlægges med andre ord *“en teoretisk ramme for fortolkning af et udsagns betydning”* (Kvale, 1997, p. 212). Fokus er her ikke på at sammenfatte de interviewedes egne meningsudsagn, men derimod at fortolke udsagnenes betydning. Det er med andre ord et forsøg på at overskride den interviewedes egen selvforståelse (Kvale, 1997, p. 212) og gå bag om det, der umiddelbart gives udtryk for.

De to fortolkningsniveauer går igen som et strukturerende princip for hele analysen. Hvert analyseafsnit er således opdelt i en redegørende del og en teoretisk del. I den redegørende del præsenteres de empiriske fund i form af sammenfatninger af informanternes egne meningsudsagn. I den teoretiske del sættes de empiriske fund ind i en teoretisk ramme. Fundene sammenholdes her med de analytiske begreber, der er redegjort for i teoriafsnittet. I delkonklusionerne sammenfattes de teoretiske og empiriske indsigter.

I nedenstående tabel ses hvordan de forskellige analysedele empirisk er struktureret samt hvilke analytiske begreber, der bliver anvendt i de enkelte afsnit.

Tabel 3: Specialets analysestrategi

Analysedel	Empirisk fremstilling	Analytiske begreber
Del 1: Frontlinjemedarbejdernes dokumentation	Dokumentationsform Dokumentationens modtager Dokumentationens indhold	Process vs. Tools Upward, downward & internal accountability Finance, governance, mission, performance & Process vs. Product data
Del 2: Positive og negative aspekter af dokumentationsarbejdet og håndtering af udfordringer i praksis	Positive aspekter af dokumentationsarbejdet Negative aspekter af dokumentationsarbejdet Håndtering af udfordringer i praksis	Instrumentel, legitimering, konceptuel anvendelse. Upward, downward & internal accountability Domæner for konstitutive virkninger: a) "indholdet af arbejdet", b) "sociale identiteter og relationer" og c) "de tidsmæssige rammer for arbejdet." Upward, downward & internal accountability Working, shirking, sabotage & Inerti, applikation, forandring

I analysedel 1 tages der udgangspunkt i Ebrahim Alnoors tre spørgsmål til indkredsning og beskrivelse af den dokumentation, frontlinjemedarbejderne skal udarbejde. Det er spørgsmålene; a) accountability how? b) accountability to whom? og c) accountability for what? Spørgsmålene strukturerer den empiriske fremstilling og skal give svar på følgende: a) hvilken form for dokumentation frontlinjemedarbejderne skal udarbejde, b) til hvem dokumentationen udarbejdes og c) hvad dokumentationen skal indeholde. For at komme nærmere en forståelse af dokumentationens form, modtager og indhold anvendes følgende analytiske begrebspar: "process vs. tools", "upward, downward og internal accountability", "finance, governance, mission & performance" samt "procesdata vs procesdata." Analysedelen afsluttes med en delkonklusion, hvor frontlinjemedarbejdernes dokumentation opsummeres og sættes i relation til udvalgte begrebspar.

I analysedel 2 anvendes dels begreberne "instrumentel anvendelse", "legitimering" og "konceptuel anvendelse". Disse bruges i undersøgelsen af dokumentationsarbejdets positive aspekter og fungerer som en indkredsning og nuancering af den funktion, som dokumentationen indtager for frontlinjemedarbejderne i deres daglige arbejde. Også

Ebrahims skelnen mellem "upward, downward og internal accountability" tages i brug. Mens anvendelsesformerne tydeliggør, *hvordan* frontlinjemedarbejderne bruger eller tænker at kunne bruge dokumentationen, kan accountabilityformerne pege på, hvilke ansvarlighedsformer den specifikke dokumentationsanvendelse understøtter.

For at få begreb om de negative aspekter af frontlinjemedarbejdernes dokumentationsarbejde benyttes Dahler-Larsens (2011) sondring mellem domæner for konstitutive virkninger, nemlig a) "indholdet af arbejdet", b) "sociale identiteter og relationer" og c) "de tidsmæssige rammer for arbejdet". Igen tages Ebrahims accountabilityformer i brug. Mens domænerne primært fungerer som en kategorisering og indkredsning af de udfordringer der knytter sig til dokumentationsarbejdet, tænkes accountabilityformerne i højere grad at kunne anskueliggøre hvilke former for ansvarlighed, der udfordres som konsekvens heraf.

Endelig bruges Brehm og Gates' (1997) begreber "working", "shirking" og "sabotage" samt Orlikowskis (2000) begreber "inerti", "applikation" og "forandring". Disse bruges til at identificere, kategorisere og nuancere frontlinjemedarbejdernes håndtering af dokumentationsarbejdets udfordringer.

7 ANALYSE

7.1 Analysens struktur

Analysen falder i to dele. I analysedel 1 undersøges hvilken dokumentation frontlinjemedarbejderne bliver pålagt at udarbejde. Dels undersøges hvilken form for dokumentation frontlinjemedarbejderne skal udarbejde. Dels undersøges til hvem dokumentationen udarbejdes og endelig undersøges det nærmere indhold af dokumentationen. Analysen tjener som en indkredsning og afgrænsning af frontlinjemedarbejdernes dokumentationsarbejde og danner således udgangspunkt for den efterfølgende analyse af arbejdets positive og negative aspekter, samt håndteringen heraf.

Analysedel to omhandler de positive og negative aspekter, der ifølge frontlinjemedarbejderne, knytter sig til dokumentationsarbejdet, herunder hvordan dokumentationsarbejdets udfordrende elementer håndteres i praksis. Først undersøges de positive aspekter af dokumentationsarbejdet. Der ses i denne sammenhæng på, hvilken rolle dokumentationen spiller for frontlinjemedarbejderne og på, hvordan de anvender dokumentationen i deres daglige arbejde. Dernæst undersøges de negative aspekter af dokumentationsarbejdet samt frontlinjemedarbejdernes håndtering af udfordringerne i praksis. Der ses i denne sammenhæng på, hvilke udfordringer der ifølge frontlinjemedarbejderne knytter sig til dokumentationsarbejdet, og på hvilke mekanismer, frontlinjemedarbejderne tager i brug for at håndtere disse.

7.2 Analysedel 1: Frontlinjemedarbejdernes dokumentation

Afsnittet om frontlinjemedarbejdernes dokumentation falder i tre afsnit. Først redegøres der for selve de former for dokumentation, som frontlinjemedarbejderne skal udarbejde - accountability how? Dernæst undersøges, hvem dokumentationen udarbejdes til og overfor hvem, frontlinjemedarbejderne bliver holdt ansvarlige - accountability to whom? Til slut undersøges det nærmere indhold af dokumentationen - accountability for what?

7.2.1 Dokumentationsformer

Frontlinjemedarbejderne i de fire udviklingsprojekter skal udarbejde en række forskellige former for dokumentation. Hvilken slags dokumentation medarbejderne skal udarbejde, varierer fra projekt til projekt. Dog går en række dokumentationsformer igen på tværs af projekterne.

Dokumentationsformerne synes at kunne inddeles i følgende seks overordnede kategorier: 1) narrative rapporter, 2) referater & notater, 3) økonomiske rapporter, 4) administrativ dokumentation 5) evaluering & opfølgning, samt 6) arbejds- og aktivitetsplaner.

En af de typiske dokumentationsformer består af de såkaldte narrative rapporter over afholdte aktiviteter. Rapporterne udarbejdes oftest månedligt. Nogle medarbejdere skal dog udarbejde en rapport efter *hver* afholdt aktivitet. Derudover deltager enkelte medarbejdere i den lokale projektansvarliges udarbejdelse af den kvartalsvise eller halvårslige statusrapport til den danske organisation.

I tillæg til de månedlige narrative rapporter skal en række medarbejdere udarbejde rapporter i forbindelse med større *enkelt* aktiviteter. Eksempelvis i forbindelse med afholdte workshops, træningsseminarer eller lignende. Rapporten kan også være "ekstraordinær" i den forstand, at den lokale projektansvarlige kan pålægge medarbejdere at udarbejde en rapport over en, i den aktuelle situation, vigtig begivenhed. Det gælder for eksempel udarbejdelsen af power point præsentationer over afholdte aktiviteter og opnåede resultater til brug ved den danske projektansvarliges årlige eller halvårslige opfølgnings- og monitoreringsbesøg.

Foruden afrapportering på enkeltaktiviteter pålægges de fleste medarbejdere at dokumentere diverse møder via rapporter eller referater. Det gælder møder internt i medarbejdergruppen, men også møder med andre aktører eller institutioner. Ligeledes skal de udfærdige notater over diverse indgående aftaler, for eksempel vedrørende fremtidige arrangementer eller indsatser. Endelig skal enkelte medarbejdere udarbejde en såkaldt "individuel rapport" over afholdte aktiviteter. I modsætning til den månedlige narrative rapport bruges denne kun i interne sammenhænge, herunder til brug for udregning af medarbejders "bonus".

I tillæg til de narrative rapporter skal medarbejdere, der administrerer større eller mindre beløb, udarbejde økonomiske rapporter over omkostninger i forbindelse med afholdte aktiviteter. Disse kan være månedlige, men vil i nogle tilfælde blive afkrævet ugentligt eller hver femtende dag. I forbindelse med anmodning om beløb til dækning af diverse udgifter skal medarbejderne ligeledes udfylde et ansøgningsskema og indgive dette til den projektets økonomiansvarlige.

Som supplement til de narrative og økonomiske rapporter udarbejdes diverse former for administrativ dokumentation. Dette vedlægges som bilag i rapporterne og fungerer som bevis for rapporternes indhold. Medarbejdere, der ikke udarbejder økonomiske rapporter, skal dog også udarbejde dokumentation til brug for organisationens regnskabsførelse. De skal blandt andet registrere deres daglige arbejdstid og deres såkaldte "arbejdsrute". Det vil sige, hvor de har været i løbet af en arbejdsdag samt hvilken transport, de har benyttet. Derudover skal de udfylde deltagerlister over de personer, som har deltaget i den pågældende aktivitet.

Enkelte medarbejdere udarbejder, foruden rapporter, mindre evalueringer af deres indsatser. I et af projekterne skal medarbejderne foretage en måling af projektets målgruppe før og efter anvendelse af en række pædagogiske metoder. Andre medarbejdere evaluerer deres indsats ved at deltage i og observere en given aktivitet. I et tredje projekt pålægges medarbejderne at foretage løbende opfølgning på igangsatte indsatser. Hver anden måned tager de på opfølgningsbesøg, hvor de gør status over deltagernes udbytte af den pågældende intervention.

Ud over rapportering, evaluering eller opfølgning på allerede afholdte aktiviteter, pålægges de fleste medarbejdere at udarbejde dokumentation for *fremtidige* aktiviteter i form af forskellige arbejdsplaner. Det kan være planer for hele interventionsperioden med forslag til

hvilke aktiviteter, der skal afholdes, hvornår de skal afholdes og hvordan, de skal afholdes. Planerne kan også være månedlige eller ugentlige eller omhandle udførelsen af én specifik, gerne større, aktivitet.

Set i forhold til Ebrahims typologi over accountabilitymekanismer kendetegnes de forskellige dokumentationsformer af såkaldte "tools". Dokumentationsformerne udgør således redskaber anvendt over en tidsbegrænset periode, som har til hensigt at dokumentere projekternes aktiviteter og resultater samt omkostninger forbundet hermed. Dokumentation bliver desuden "gentaget" (Ebrahim, 2003, p. 815) på bestemte tidspunkter i projektperioden. Det gælder for eksempel de forskellige former for narrative og økonomiske rapporter.

De forskellige former for dokumentation, som frontlinjemedarbejderne i de fire projekter skal udarbejde, er opsummeret i følgende tabel. Tallene 1-6 refererer til de seks overordnede kategorier, som dokumentationsformerne kan inddeles i.

Tabel 4: Dokumentation som frontlinjemedarbejderne skal udarbejde

		Buen Trato	Pro Joven 3	Aprender H.	Vivir Bien
1	Narrativ rapport (månedlig)	X	X		
	Narrativ rapport (pr. aktivitet)			X	X
	Deltager i udarbejdelse af rapport til DK		X	X	
	Rapport for større enkeltaktiviteter	X	X		
	Individuel rapport				X
	Præsentationer ifm. opfølgingsbesøg	X	X		
2	Mødereferater (interne og eksterne)	X	X		
	Notater ifm. indgåede aftaler	X			
3	Økonomisk rapport (månedlig)		X		X
	Økonomisk rapport (ugentligt/hver 2. uge)		X		
4	Registrering af deltagelse/ forplejning	X	X	X	X
	Registrering af arbejdstid (ugentligt)	X			
	Registrering af arbejdsrute	X			
5	Evaluerings af intervention (eks.metode)	X	X		
	Opfølgning (udfylde opfølgningsskema)			X	
6	Arbejdsplan (uge/md/intervention)	X	X		
	Plan for større enkeltaktiviteter		X	X	

7.2.2 Dokumentationens modtager

De forskellige former for dokumentation bliver brugt i forskellige sammenhænge og udarbejdet til forskellige aktører.

Noget dokumentation bliver primært udarbejdet til den danske organisation. Det gælder blandt andet de narrative rapporter, herunder både de månedlige rapporter samt rapporter udarbejdet efter *hver* afholdt aktivitet. Disse rapporter bliver overvejende brugt i forbindelse med den eksterne afrapportering på projektet. Som regel samler og systematiserer den lokale projektansvarlige rapporternes indhold og anvender dette i udarbejdelsen af den kvartalsvise eller halvårlige statusrapport til den danske organisation.

Selvom rapporterne primært bruges til ekstern afrapportering, udgør de i nogle organisationer også et internt krav. Det gælder blandt andet de individuelle rapporter og nogle narrative rapporter. Disse bruges til det mange medarbejdere betegner "intern kontrol". En medarbejder beskriver her rapporternes dobbelte funktion:

"[...]den månedlige rapport, som du præsenterer. Den bruger mange chefer i Bolivia for at se... for at kontrollere dig, kan man sige. For eksempel: "Hvad lavede han fra d. 1. til den 7.? Hvad lavede han?" De er kontrolrapporter. Opfølgingsrapporter. "Hvad lavede han? Ahh, han lavede i det mindste noget." Men den [rapporten] bruges også til at lave den kvartalsvise rapport. Man kopier og sætter ind hér [peger på afrapporteringsformatet]: "Analysegruppen er dannet og består af følgende personer." Så altså, [vores leder] rapporterer på baggrund af det, du rapporterer. Hun bruger min rapport til at udarbejde rapporten til [den danske organisation]." (Medarbejder, Projekt II)

Ligesom de narrative rapporter, tjener den økonomiske rapport både interne og eksterne formål. Foruden at blive brugt i projektets økonomiske afrapportering til den danske organisation, bruges den også i forbindelse med organisationens egne interne revision. Endelig tjener dokumentationsformen "præsentationer i forbindelse med opfølgingsbesøg" også eksterne formål. Præsentationerne anvendes og udarbejdes således i forbindelse med den danske projektansvarliges monitoreringsbesøg.

En række dokumentation bliver primært udarbejdet til organisationen selv og tjener således overvejende interne formål. Det gælder blandt andet dokumentationsformerne "referater og notater" samt den såkaldte "administrative dokumentation", herunder udarbejdelse af diverse lister, registrering af arbejdstid og arbejdsrute. Dog bliver lister over deltagere samt modtagere af forplejning også brugt til udarbejdelsen af de narrative rapporter. I den forstand kan de siges at tjene eksterne formål. Arbejds- og aktivitetsplaner er også overvejende interne og tjener primært til koordinering af fremtidige aktiviteter. Endelig er der dokumentationsformen "evaluering og opfølgning". Evaluering er i ét af projekterne et entydigt internt krav, pålagt af den lokale projektansvarlige. Dog bruges evalueringens resultater også i den eksterne afrapportering til donor. En lokal projektansvarlig forklarer:

"[...] vi har brug for en måde, hvorpå vi kan vise, og hvorpå vi kan måle [...]. Den slags information kan bruges til at se, hvor du er på vej hen[...]. Det tjener til at forbedre arbejdet, til at lave dine rapporter til donor, til at blive en bedre professionel." (Lokal projektansvarlig, Projekt I)

Set i forhold til Ebrahims typologi over aktører, over for hvilke en organisation kan holdes ansvarlig, synes der således at være to primære aktører på spil. Dels bliver frontlinjemedarbejderne holdt ansvarlige "indadtil" overfor deres egen organisation, dels bliver de holdt ansvarlige "udadtil" overfor den danske organisation. Dog har det også vist sig, at det kan være svært at skelne entydigt mellem eksternt og internt pålagte dokumentationskrav. Krav, der stammer fra den danske organisation, kan afføde krav, der primært har at gøre med interne forhold. Ligeledes kan dokumentation til interne formål bruges i forbindelse med afrapportering til den danske partner. I den forstand kan samme dokumentation have såvel interne som eksterne modtagere.

7.2.3 Dokumentationens indhold

Det, der skal dokumenteres *for*, altså indholdet af dokumentationen, varierer afhængigt af dokumentationsformen.

Den første klynge af dokumentationsformer, de narrative rapporter, varierer fra projekt til projekt. Dog har de nogle fællestræk. Fælles for alle projekter er, at rapporten skal indeholde: a) en beskrivelse af den eller de aktivitet(er), som er blevet afholdt, b) en redegørelse for aktivitetens gennemførelse, samt c) en beskrivelse af det "produkt" aktiviteten har affødt. Produkt kan være fysisk i form af for eksempel en video, billeder eller en lydoptagelse, men kan også være ikke-fysisk i form af indgåede aftaler eller lignende. Endvidere indeholder de narrative rapporter generelt en beskrivelse af vanskeligheder og udfordringer forbundet med aktiviteternes gennemførelse samt anbefalinger og bud på mulige løsninger. Nogle rapporter indeholder også et afsnit omkring "lessons learned".

Rapporterne adskiller sig også indbyrdes fra hinanden. Mens nogle medarbejdere "blot" skal beskrive den eller de afholdte aktiviteter samt dennes produkter, bedes andre sætte de afholdte aktiviteter i relation til projektets mål. De skal med andre ord beskrive graden af målopfyldelse, eksempelvis i antal eller procenter. Dette gøres ved at beskrive, hvor mange ud af det forventede antal, der har deltaget i en aktivitet, opnået færdigheder inden for et givet emne eller lignende, eller ved at skrive, hvor mange aktiviteter ud af de fastsatte, der er blevet afholdt. Man kan således skelne mellem en "basal" og en "udvidet" narrativ rapport.

Præsentationer i forbindelse med opfølgningsbesøg minder i deres opsætning meget om de månedlige narrative rapporter og indeholder en beskrivelse af de afholdte aktiviteter, disses produkter eller resultater samt udfordringer og vanskeligheder forbundet med gennemførelsen af aktiviteterne. Dog vil beskrivelsen ofte dække en længere tidsperiode. Rapporter over større enkeltaktiviteter adskiller sig fra de månedlige rapporter ved hverken at indeholde en beskrivelse af aktivitetens "produkt", ej heller beskrives aktivitetens relation til projektets overordnede mål. Til gengæld er beskrivelsen af selve aktiviteten og dets gennemførelse som oftest længere og mere detaljeret.

Den anden klynge af dokumentationsformer, referater og notater minder om den "basale" narrative rapport, idet de som oftest blot indeholder en beskrivelse af mødet samt resultatet

af mødet. Herudover registreres mødets deltagere og eventuelle observationer undervejs i mødet nedfældes.

De økonomiske rapporter, den tredje dokumentationsform, indeholder en redegørelse for brugen af økonomiske midler i forbindelse med afholdte aktiviteter. Til rapporten vedlægges alle kvitteringer samt underskrifter fra de deltagere, der under aktiviteten har modtaget forplejning, materiale eller andet. Desuden indeholder den økonomiske rapport en beskrivelse af hver aktivitet, hvori der er blevet brugt midler. Derved kan rapporten være overlappende med de narrative rapporter over aktiviteter.

Den administrative dokumentation er, i modsætning til de narrative eller økonomiske rapporter, meget lidt beskrivende. De forskellige forplejnings og deltagerlister indeholder kun deltagerens navne, deres stillingsbetegnelse, personnummer og underskrift. Registrering af arbejdstid og arbejdsrute indeholder heller ikke beskrivende dele.

Dokumentationsformen "evaluering og opfølgning" kan tage forskellig form. I ét af projekterne består den af en før- og eftermåling af den pågældende målgruppe ud fra diverse parametre. Målingen har til formål at vurdere, i hvilket omfang den iværksatte metode har bidraget til at ændre målgruppens syn på og viden om børneopdragelse. Medarbejdernes vurdering noteres i et format udarbejdet af projektleder. Andre medarbejdere evaluerer deres indsats ved at deltage i og observere en given aktivitet. I et tredje projekt pålægges medarbejderne at foretage løbende opfølgning på igangsatte indsatser gennem adskillige opfølgningsbesøg. Konkret tælles der, hvor mange dyr deltagerne har solgt/spist samt hvor mange grøntsager, de har produceret.

Den sidste dokumentationsform, arbejds- og aktivitetsplaner, minder i store træk om de narrative rapporter. Blot har de et planlæggende frem for et afrapporterende sigte. I planlægningen af en aktivitet skal målet med og gennemførelsen af aktiviteten samt forventningen til aktivitetens produkt beskrives.

Sættes indholdet af de forskellige dokumentationsformer i relation til Ebrahims overordnede typologi over dokumentationsfokuser, synes der at tegne sig et varieret billede.

En del af dokumentationen retter sig entydigt mod økonomiske forhold - "finance". Det gælder de økonomiske rapporter og en del af den administrative dokumentation. Formålet med disse dokumentationsformer er overvejende at dokumentere forvaltningen af bevilgede midler.

En anden del af dokumentationen retter sig mod det Ebrahim betegner "performance", forstået som et fokus på den ydelse, organisationen leverer. Disse dokumentationsformer synes at kunne opdeles i to; Dels er der dokumentation, som retter sig mod beskrivelse af produkter og ydelser, de såkaldte outputs. Det gælder i særlig grad de "basale narrative rapporter", der udelukkende indeholder en beskrivelse af de afholdte aktiviteter, eksempelvis "10 workshops afholdt". Dels er der dokumentation, som i højere grad retter sig mod beskrivelse af nogle umiddelbare effekter, de såkaldte outcomes. Det gælder blandt andet dokumentationsformen "evaluering og opfølgning", samt de såkaldte "udvidede narrative rapporter". Her er fokus ikke blot på selve aktiviteten, men også på i hvilken grad, aktiviteten er med til at producere de ønskede resultater, eksempelvis "10 har fået mere viden om bæredygtig jordbrug".

Ingen dokumentation retter sig direkte mod "mission". Selvom "evaluering og opfølgning" demonstrerer et ønske om at påvise effekter af en intervention for målgruppen, synes den ikke med rimelighed at kunne karakteriseres som et udtryk for "mission". Dels fordi evalueringen ofte kun dækker over en enkelt aktivitet, og således ikke forholder sig til effekten af organisationens samlede virke som sådan. Dels fordi den i højere grad måler nogle umiddelbare effekter, eksempelvis: "Har målgruppen fået mere viden om eller ændret sit syn på børneopdragelse?"

Set i forhold til Ebrahims skelnen mellem "product data" og "proces data" tegner der sig ligeledes et varieret billede. Størstedelen af dokumentationen synes at rette sig mod "product" og har således fokus på fysiske eller andre let målelige forhold. Det gælder i særlig grad referater og notater, økonomiske rapporter samt den administrative dokumentation. De narrative rapporter og præsentationer i forbindelse med opfølgningsbesøg retter sig i højere grad mod "proces", om end deres primære fokus fortsat er på produkter. Medarbejderne skal her forholde sig til vanskeligheder og udfordringer ved en given aktivitet samt opstille mulige løsningsforslag. Nogle skal endvidere reflektere over, hvilke erfaringer de har taget med sig

fra den pågældende aktivitet. Disse dokumentationsformer indeholder således en større grad af kvalitativ information.

7.1 Delkonklusion – Frontlinjemedarbejdernes dokumentation

Dette afsnit har undersøgt hvilken dokumentation frontlinjemedarbejderne skal udarbejde. Dokumentationens form, modtager og indhold er i den sammenhæng blevet beskrevet.

Frontlinjemedarbejderne skal udarbejde en række forskellige former for dokumentation. Blandt de typiske dokumentationsformer er de narrative rapporter, de økonomiske rapporter, notater og mødereferater, samt en række administrativ dokumentation. Dokumentationsformerne kan alle karakteriseres som såkaldte "tools". De er således konkrete redskaber anvendt over en tidsbegrænset periode, som har til hensigt at dokumentere projekternes aktiviteter og resultater samt omkostninger forbundet hermed.

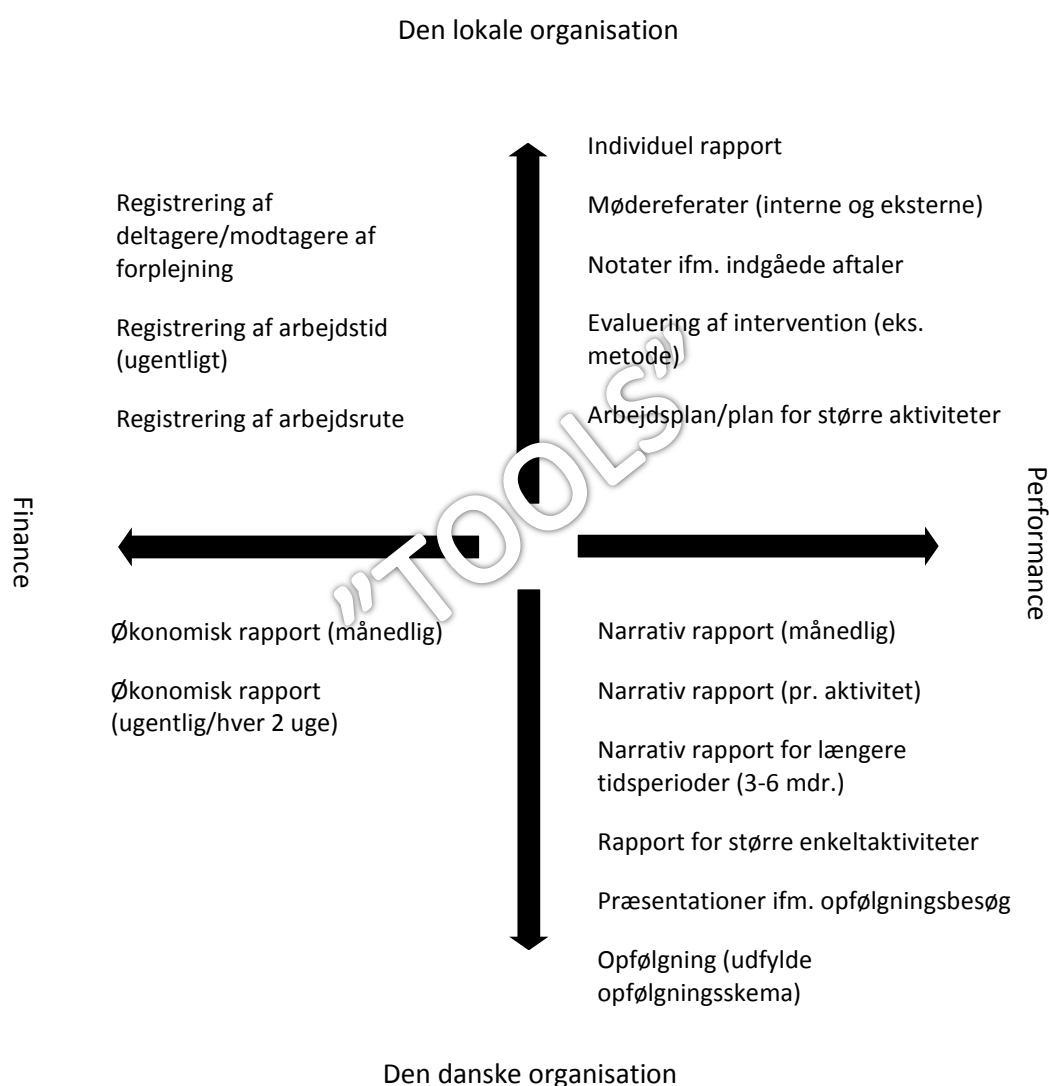
Noget dokumentation bliver primært udarbejdet til den danske organisation og tjener i den forstand overvejende eksterne formål. Det gælder blandt andet de narrative rapporter, herunder både de månedlige rapporter samt rapporter udarbejdet efter *hver* afholdt aktivitet. Anden dokumentation bliver primært udarbejdet til organisationen selv. Det gælder blandt andet dokumentationsformerne "referater og notater", arbejds- og aktivitetsplaner" samt den såkaldte "administrative dokumentation." Også nogle narrative rapporter bruges i intern sammenhænge, blandt andet til at føre kontrol med medarbejderne. Frontlinjemedarbejderne stilles således til ansvar overfor to primære aktører - organisationen selv og den danske organisation.

De forskellige dokumentationsformer har forskelligt indhold. Dog synes frontlinjemedarbejdere at blive holdt ansvarlige for særligt to ting, nemlig "finance" og "performance". Hvad angår frontlinjemedarbejdernes dokumentation af "performance" ses der en todeling. Mens en del af dokumentation retter sig entydigt mod en beskrivelse af de afholdte aktiviteter, sætter anden dokumentation aktiviteterne i relation til projektets overordnede mål og vurderer derved i hvilken grad, aktiviteten er med til at producere de ønskede resultater. Det gælder blandt andet de såkaldte "udvidede narrative rapporter". Desuden synes størstedelen af dokumentationen at rette sig mod "product" og har således fokus på

fysiske eller andre let målelige forhold. Det gælder i særlig grad referater og notater, økonomiske rapporter samt den administrative dokumentation. Dog synes noget dokumentation også at have karakter af såkaldt "proces data". Det gælder dele af de narrative rapporter samt præsentationer i forbindelse med opfølgningsbesøg. Her skal medarbejderne ikke blot forholde sig til et produkt, men også til eventuelle vanskeligheder og udfordringer forbundet med opnåelsen af dette.

Den dokumentation, som frontlinjemedarbejderne skal udarbejde, kan på baggrund af ovenstående beskrivelse opsummeres på følgende måde:

Figur 3: Dokumentation som frontlinjemedarbejderne skal udarbejde



7.2 Analysedel 2: Positive og negative aspekter af dokumentationsarbejdet og frontlinjemedarbejdernes håndtering af udfordringer i praksis

Vi har nu fået et indblik i den dokumentation, frontlinjemedarbejderne skal udarbejde, herunder hvilken form for dokumentation, de bliver afkrævet, hvem dokumentationen udarbejdes til, samt hvad dokumentationen skal indeholde. Næste skridt i analysen er at undersøge, hvilke positive og negative aspekter, der ifølge frontlinjemedarbejderne, knytter sig til arbejdet med at dokumentere, herunder hvordan udfordringerne søges håndteret i praksis.

7.2.1 Positive aspekter af dokumentationsarbejdet

Først undersøges de positive aspekter af dokumentationsarbejdet. Der ses i denne sammenhæng på, hvilken rolle dokumentationen spiller for medarbejderne og på, hvordan de anvender dokumentationen i deres daglige arbejde.

7.2.1.1 Middel til at analysere, justere og forbedre aktiviteter

Dokumentationen udgør for mange frontlinjemedarbejdere et middel til at analysere, justere og forbedre projektets aktiviteter. Mange medarbejdere ser dokumentationen, herunder særligt de narrative rapporter, som en mulighed for at identificere eventuelle vanskeligheder og udfordringer, samt handle på disse. En medarbejder forklarer:

Interviewer: "Ifølge [den danske organisation] kan dokumentationen også bruges til at reflektere over ting, til at lave tingene anderledes, til at blive klogere på projektets målgruppe og sådan nogle ting. Hvordan ser du det? Er dokumentationen med til at understøtte det arbejde I laver? Eller vanskeliggør det snarere jeres aktiviteter?"

Medarbejder: "Nej, rapporterne letter arbejdet. Hvorfor letter de arbejdet? Fordi, når man præsenterer en rapport, så ser man styrkerne. Man ser de resultatar, man har opnået, de vanskeligheder man har haft. Det betyder, at vi i de efterfølgende aktiviteter ændrer vores strategier. Vi ændrer vores måde at gøre tingene på. Det er dét, vi kan bruge rapporterne til.

"Hvad kan vi forbedre? Hvad kan vi styrke? Hvor bevæger det sig hen? Hvad sker der?"
(Medarbejder, Projekt II)

Dokumentationen fungerer således som afsæt til at tænke i nye og bedre måder fremover at gøre tingene på og "letter" i den forstand arbejdet. En medarbejder fra samme projekt forklarer:

Interviewer: "Hjælper de [rapporterne] dig også til at forbedre nogle ting eller til at ændre på nogle af de ting, du laver? Hvis du for eksempel ser, at der er en aktivitet, som ikke blev som du havde forventet. Hjælper de [rapporterne] dig til at forbedre nogle ting?"

Medarbejder: "Til at genoverveje og nytænke. Ja, det er rigtigt. Dét kan jeg bruge dem til. Jeg bliver for eksempel klar over: "Jeg har taget fejl, og jeg bliver nødt til at forbedre tingene nu". Ja, det kan de bruges til. Til at tage dine aktiviteter op på ny.[...]Og så sige: "Jeg tror det ville blive bedre sådan." Så ændrer jeg tingene." (Medarbejder, Projekt II)

"Proces data", altså dokumentation, som indeholder data af mere kvalitativ karakter, herunder forhold som udfordringer og vanskeligheder, synes i særlig grad at være anvendelig i "ændrings- og strategiøjemed." Denne dokumentation kan hjælpe medarbejderne til at reflektere over og blive opmærksom på eventuelle problematikker, samt udvikle passende strategier for at håndtere disse. En medarbejder forklarer:

"Der er et afsnit i rapporten, som hedder "udfordringer og vanskeligheder". Den del hjælper os til at se, hvad det er, vi kan gøre. Hvis det for eksempel ikke er lykket mig at få nok deltagere. Hvis der for eksempel er lav deltagelse blandt børnene. Så bliver jeg nødt til at gøre noget. Besøge dem mere i deres hjem. Spørge dem, hvorfor de ikke kommer. På den måde hjælper det en til at reflektere." (Medarbejder, Projekt I)

Også medarbejdere, som i deres narrative rapporter bliver bedt om at forholde sig til kønsforskelle blandt deltagerne, oplever dette som en fordel. Ved at kønsdifferentiere deltagerbeskrivelsen bliver det muligt at identificere eventuelle over- eller underrepræsentationer blandt deltagerne, samt arbejde for at udligne disse:

"Hvis du ser i dine data, at der deltager flere drenge, så er din opgave som facilitator at få fat i flere piger, for at det bliver en afbalanceret gruppe. Så når jeg ser de data, så hjælper det også mig. Det har hun [den lokale projektansvarlige] ret i. At få os til at måle den forskel dér. At der i mit [område] er flere drenge end piger. Det får dig til at spørge om, hvad der så sker med pigerne. Og på den baggrund forbedrer vi nogle ting for at få fat i flere piger" (Medarbejder, Projekt I)

Det er ikke kun medarbejdernes egne rapporter, der tages i anvendelse. Også kollegers rapporter kan bruges til at forbedre opgaver og aktiviteter:

"På møderne præsenterer vi vores rapporter for hinanden. For eksempel siger [min kollega]: "Det her er min rapport om Patacamaya [kommune]. Det her har jeg skrevet." Imens noterer jeg de ting, han har oplevet. Ikke kun de gode ting, men også udfordringerne. "Hvorfor skete der dét for ham? Han var ude for dét. Dét gik godt for ham". Det hjælper at dele rapporterne med hinanden. Det hjælper mig til at forbedre vores opgaver." (Medarbejder, Projekt II)

Medarbejderne kan altså, ved at dele deres rapporter, få indblik i såvel vellykkede som mindre vellykkede forløb og bruge denne viden konstruktivt i egne fremtidige aktiviteter. Netop muligheden for at forbedre projektets opgaver står for mange centralt. Og her indgår dokumentationen som et væsentligt element:

"[...]hvis der ikke er dokumentation, hvordan vil man så forbedre det [projektet]? Fordi ideen er altid at forbedre med afsæt i erfaringerne. På den måde kommer man videre. Hvis jeg er stødt på nogle problemer, og der kommer en anden person... hvorfor skal hun så støde på de samme? Det handler om at gøre fremskridt. Det sparer én for ressourcer. Det sparer én for tid. Måske vil man opnå bedre resultater, og man ville kunne dele det og bruge det. Fordi, hvis det kan komme en befolkning til gode, så er det bedre, at man benytter sig af den information, som allerede er der." (Medarbejder, Projekt I)

At tage udgangspunkt i og forholde sig til den information, der allerede ligger og de erfaringer, der allerede er gjort, tænkes altså at kunne spare projektet for ressourcer og styrke dets resultater.

At analysere, justere og forbedre projektets aktiviteter handler for mange i sidste instans om at sikre kvaliteten af de ydelser, projektet leverer til lokalsamfundet. En medarbejder fortæller:

Interviewer: "De månedlige rapporter, som du laver over aktiviteter, resultater, udfordringer og de ting... hvad bruger du dem selv til i dit arbejde? Hvis altså du bruger dem?"

Medarbejder: "Klart, fordi på baggrund af rapporterne laver man en opfølgning for at se, om en situation er blevet bedre eller har brug for at blive styrket[...]. Så altså til opfølgning og for at forbedre kvaliteten af den service, som projektet yder til lokalsamfundet."

Interviewer: "Så rapporterne er også en måde at blive opmærksom på, om noget går godt eller går dårligt. Om man skal genoverveje nogen ting..?"

Medarbejder: "[...] nogle gange er det bedst, at du justerer undervejs frem for, at du venter til det er overstået. Fordi så er det for sent at gøre noget. Det handler om altid at værne om kvaliteten af den service, du yder til befolkningen, til de folk du servicerer, til de folk du hjælper." (Medarbejder, Projekt I)

Set i relation til evalueringens "anvendelsesformer" (Foss Hansen & Hansen, 2003; Krogstrup, 2006; Rieper, 2004; Weiss, 1998), så synes frontlinjemedarbejdernes brug af dokumentation til analyse, justering og forbedring af aktiviteter at have fællestræk med den såkaldte "instrumentelle" anvendelse. (Rieper, 2004 & Weiss, 1998). Her indgår evalueringens resultater som beslutningsgrundlag vedrørende ændring, afvikling eller fortsættelse af en given iværksat indsats (Ibid.). For frontlinjemedarbejderne omhandler det sjældent en stillingtagen til, om en aktivitet skal forsætte eller ej. Som vi kan se, synes dokumentationen snarere at tjene som afsæt til justeringer af *nuværende* aktiviteter og til udvikling af nye strategier, ikke mindst for at forbedre service overfor borgerne. I den forstand kan dokumentationen også ses som et middel til styrkelse af medarbejdernes "downward accountability" (Ebrahim, 2010) – altså relationen til projektets målgruppe. Særligt "proces data" synes at være anvendelig i "ændrings og strategiøjemed". At skulle forholde sig til udfordringer og vanskeligheder fremmer således identificeringen af problemer, samt overvejelser omkring mulige løsninger.

7.2.1.2 En guide og et planlægningsredskab i det daglige arbejde

Mens nogle medarbejdere bruger dokumentationen som afsæt for analyse og strategiudvikling, udgør den for andre et mere konkret planlægningsredskab i hverdagen. Dokumentation fungerer i disse tilfælde som en guide i det daglige arbejde:

Medarbejder: "[...]hvis jeg har haft et møde i sidste uge, hvor vi aftalte at skulle mødes i denne uge, så har jeg det dokumenteret. Og jeg ved, at jeg dén uge og dén dag har et møde med dén person. For jeg har det dokumenteret. Takket været det dokument, mister jeg ikke orienteringen. Jeg ved hvilken dag, jeg skal afsted. Jeg følger op på mit arbejde. Hvis ikke jeg gør det, så glemmer jeg det. Hvis jeg ikke noterede det, eller hvis jeg ikke havde det dokument, så ville jeg glemme det. For jeg har også en masse andre ting, jeg skal. Jeg har en masse ting i løbet af dagen og rapporterne hjælper til, at jeg ikke mister orienteringen i mit arbejde."

Interviewer: "Som en slags guide?"

Medarbejder: "Præcist."

(Medarbejder, Projekt II)

Foruden at blive brugt til at holde styr på de daglige aktiviteter og aftaler, kan dokumentationen også bruges i planlægningen af fremtidige aktiviteter. Samme medarbejder forklarer:

"På baggrund af det [den narrative og økonomiske rapport] planlægger jeg næste måneds aktiviteter. "Hvad skal jeg lave i næste måned? Hvilke datoer? Hvornår cirka?" Jeg synes, det er svært - det tiltaler mig ikke ligefrem, men jeg bliver nødt til at lave dem [rapporterne]. Og jeg laver dem, fordi jeg kan bruge dem som en guide i mit efterfølgende arbejde."

(Medarbejder, Projekt II)

Trods besværet med at lave rapporterne, udgør de altså et brugbart redskab i hverdagen. Andre bruger dokumentationen til at skabe et mere generelt overblik over deres aktiviteter. En medarbejder forklarer:

"Den dokumentation, som vi laver, gør dit arbejde lettere. Desuden gir' det mulighed for at se, hvor meget du har lavet og hvor meget du mangler. "Lad os se, hvor mange aktiviteter mangler jeg, for at nå mit mål?" (Medarbejder, Projekt III)

At dokumentere sit arbejde er for nogen således en måde at holde styr på egne mål og hvad der skal til for at indfri disse. Andre medarbejdere oplever problemer med at anvende dokumentationen som et planlægningsredskab eller til at skabe overblik. Det skyldes ifølge nogle medarbejdere dokumentationens omfang:

"Min konklusion er, at rapporterne tjener som en guide i det arbejde, du laver. Og af en guide at være burde de for eksempel ikke være så omfattende, hvad angår information. For vi siger jo, at det er en guide. Vi kender det, fra når man køber noget. En guide til, hvordan man tænder eller til, hvordan man bruger noget. Det er i punktform[...]. Ofte tror man, at jo længere rapporten er, desto bedre." (Medarbejder, Projekt II)

Rapporterne indeholder altså for meget information til at kunne fungere som guide i det daglige arbejde.

At anvende dokumentation til at planlægge og holde overblik synes også at falde indenfor den instrumentelle anvendelsesform (Rieper, 2004 & Weiss, 1998). Dokumentationen anvendes dog ikke til at kigge tilbage på og vurdere kvaliteten af iværksatte aktiviteter. I stedet har anvendelsen en overvejende fremadskuende karakter, hvor dokumentationen bruges til at holde overblik eller planlægge fremtidige aktiviteter. Samtidig synes dokumentationen at sikre såkaldt "upward eller internal accountability" (Ebrahim, 2010). Overblikket tjener således for nogle til at holde styr på og indfri organisatorisk fastsatte mål.

7.2.1.3 En måde at vise, at man arbejder

Dokumentationen udgør for rigtig mange medarbejdere et middel til at demonstrere deres arbejde og aktiviteter overfor andre aktører. At dokumentere sit arbejde bliver en måde at vise, hvad man laver. En medarbejder forklarer:

Interviewer: "I siger, at aktiviteterne er det vigtigste for jer. Men kan rapporterne også bruges til noget? Eller det det snarere en ting I gør, fordi I skal, hvis I forstår mig? Bruger I rapporterne til noget i jeres arbejde?"

Medarbejder: "Som jeg ser det, er rapporterne mest af alt til for at dokumentere de aktiviteter, man har afholdt. Rapporterne viser, hvad man har lavet. Så det er dét rapporterne betyder for os." (Medarbejder, Projekt III)

Mange medarbejdere ser ligefrem dokumentationen som den *eneste* måde, hvorpå de kan vise, hvad de laver:

"Hvis ikke du dokumenterer, hvordan viser du dem så det arbejde, du har lavet? Hvordan viser du dem dit arbejde?" (Medarbejder, Projekt I)

Mens dokumentationen for nogle medarbejdere er en måde at vise, *hvad* de laver, fungerer den for andre i højere grad som et bevis på, *at* de laver noget. En medarbejder forklarer:

Interviewer: "Hvad tænker du generelt om at skulle dokumentere"?

Medarbejder: "Dokumentationen er temmelig vigtig, fordi i sidste ende er det det, der fortæller, at du virkelig har arbejdet. Forestil dig udelukkende verbalt. Hvem vil tro dig? Næsten ingen. Dokumenter bliver. Så dokumentationen er vigtig. Det er det, der gir' dig rygdækning. Det bekræfter, at du virkelig har arbejdet. Uden det [dokumentationen] vil ingen tro dig." (Medarbejder, Projekt II)

Dokumentationen tjener ikke kun som bevismateriale i forhold til ens eget individuelle arbejde. Gennem tydeliggørelse af opnåede resultater bliver dokumentationen ligeledes en måde, hvorpå selve projektet gives "rykdækning":

Interviewer: "Ok. Så det er en måde at forbedre tingene på, men det er også en måde at vise, at du faktisk har arbejdet? At du har opnået noget?"

Medarbejder: "Det er et verifikationsmiddel. Men jeg tænker også, det er en måde at måle det arbejde, du laver og give rygdækning til lokalsamfundet og til projektet." (Medarbejder, Projekt I)

At dokumentere sit arbejde tillægges altså stor betydning. Det er et middel til at understøtte og bevise egne og/eller projektets aktiviteter. Nogle medarbejdere føler ligefrem, at arbejdet mister værdi og relevans, hvis *ikke* det dokumenteres. En medarbejder forklarer:

"Hvis vi ikke har en rapport. Hvis ikke den er detaljeret. Hvis ikke vi skriver noget, så er det som om, vi laver aktiviteter bare for at lave dem. Så jeg tænker, det er godt vi blir' ved med at skrive." (Medarbejder, Projekt I)

Uden dokumentationen kan det altså føles mindre meningsfuldt at lave aktiviteterne. En kollega tilføjer:

"[...]hvis jeg ikke dokumenterer... Det er som om ikke at ha' arbejdet. Det er som at ha' investeret ressourcer uden formål. Både menneskelige, materialer, tiden. Derfor er dokumentationen vigtig. Det handler ikke om, at vi skal til at gøre tingende omfattende, men bare det der med, at der er et lille notat, som siger: "Jeg arbejdede med person X, og han indvilgede i at sætte skraldespande op for at forbedre børnenes sundhed." Færdig. Fire linjer." (Medarbejder, Projekt I)

En beskeden dokumentation, eventuelt bare i form af et notat, kan altså udgøre tilstrækkeligt bevismateriale i forhold til at demonstrere medarbejdernes arbejde, herunder eksempelvis indgåelse af aftaler.

At bruge dokumentationen som bevismateriale, enten i forhold til egne aktiviteter eller i forhold til selve projektet, har fællestræk med den såkaldte "legtimeringsanvendelse" (Foss Hansen, 2003; Rieper, 2004; Weiss, 1998). Dokumentationen fungerer således som en slags individuel eller organisatorisk selvpromovering, hvor andre aktører gøres opmærksom på opnåede resultater. Mens legitimering i evalueringslitteraturen ofte indeholder et konkurrenceaspekt i form af udpegning af andres fejl og mangler (Foss Hansen, 2003), synes frontlinjemedarbejdernes brug af dokumentation at have et mere "konstaterende ærinde". Det afgørende er således ikke at demonstrere bedre resultater end andre, men snarere vise, at man *skaber* resultater - og at man faktisk arbejder. Det er ikke kun de narrative rapporter, som tjener legitimerende formål. Også dokumentationsformen "referater og notater" kan fungere i bevisøjemed. At demonstrere ens eget arbejde overfor andre aktører kan samtidig ses som en stræben efter såkaldt "upward" eller "internal accountability" (Ebrahim, 2010). Fokus er således ikke på at forbedre aktiviteter overfor projektets målgruppe, men derimod på at demonstrere sin værdi overfor den lokale projektansvarlige eller den danske organisation.

7.2.1.4 Giver indblik i egne bedrifter

Som vi netop har set, kan dokumentationen bruges som et bevis overfor ledelsen eller andre aktører på, at man foretager sig noget. At dokumentere sit arbejde kan dog også være en måde, hvorpå medarbejdere *selv* bliver opmærksomme på deres indsats og betydningen af denne.

Nogle medarbejdere bliver bedt om at sætte deres aktiviteter i relation til projektets overordnede mål. De skal udarbejde såkaldte "udvidede narrative rapporter". Denne afrapporteringsform er med til at anskueliggøre, hvordan deres egne resultater bidrager til indfrielsen af projektets overordnede mål:

"Hver måned måler vi, kan man sige, hvordan vi med vores resultater er med til at nå projektets mål. Vi skriver, hvad vi hver især tænker om vores aktiviteter. At det, som vi foretager os, er med til at indfri projektets mål." (Medarbejder, Projekt I)

Netop sammenkoblingen af aktiviteter og projektets mål vurderes af flere medarbejdere interessant. Det giver ikke blot mulighed for at se egne resultater, men også at se, hvordan de aktiviteter, man i fællesskab har afholdt, er med til at skabe resultater og fremskridt i projektet:

"Det kan være let nok at lave udførlige beskrivelser af aktiviteterne. Men noget af det, som er interessant ved rapporterne er også, hvordan aktiviteterne er med til at opnå... hvordan vores aktiviteter er med til at indfri... at skabe fremskridt." (Medarbejder, Projekt I)

Nogle medarbejdere beskriver dokumentationsarbejdet som en måde at evaluere ens eget arbejde. Dels i forhold til, hvad der skal gøres bedre, dels i forhold til hvad man allerede *har* forbedret og opnået. En medarbejder forklarer:

Interviewer: "Hvad tænker du om det format som I skal bruge? Det som indeholder resultater, erfaringer og alt det der?"

Medarbejder: "Det er rigtig godt. Fordi det gir os mulighed for at komme med vores egen opfattelse og ikke bare basere os på tal. Det er noget af det, vi sætter pris på. Vi laver en

evaluering af vores eget arbejde, af vores egne resultater, af det, som vi bør forbedre, af det, som vi har forbedret, og af det, som vi har opnået.” (Medarbejder, Projekt I)

Selve evalueringen er således en mulighed for at få større indblik i ens eget arbejde. Også medarbejdere, som er skeptiske overfor dokumentationskravene eller for hvem dokumentationen kan føles som en forpligtigelse, fortæller, hvordan dokumentationen kan give dem selv et indblik i det, de har opnået:

”Jov,[jeg laver rapporterne] for at opfylde. Men, som jeg sagde, ikke kun for at opfylde, men også for selv at ha’ dokumentationen. Den hjælper os til at se, hvad vi har opnået.” (Medarbejder, Projekt IV)

Dokumentationen er ikke blot med til at tydeliggøre opnåede resultater. For flere medarbejdere er dokumentationen også en måde at få indblik i processen *henimod* opnåelse af resultater. En medarbejder fortæller:

”Det er meget frugtbart, som [min kollega] også siger, at vi i rapporterne får mere viden om: ”Hvordan er det lykket? Hvordan har det fundet sted? Hvordan har du nået det resultat, som du søgte?” (Medarbejder, Projekt I)

Generelt lader medarbejderne til at sætte pris på dokumentationsformer, som forholder sig til andet og mere end resultater. En medarbejder forklarer, hvordan hun værdsætter den danske projektansvarliges interesse i de mere processuelle dele af deres arbejde:

”Han værdsætter processen. At sige at man har lavet så og så mange aktiviteter, ”Ahh, hvor fint, hvor godt”, men han fokuserer mere på ”hvordan er det gået Jer? Hvordan har I opnået det her? Han lytter på os. Hvad er det, som er sket? Dét betyder for mig, interesse i processen. Og i virkeligheden, så er det det, som er med til at afgøre, om vi når vores resultater, vores mål.” (Medarbejder, Projekt I)

At dokumentationen giver indblik i egne bedrifter synes ikke umiddelbart at kunne sammenlignes med nogle af de tidligere beskrevne anvendelsesformer. Dokumentationen har dog, som Weiss (1998) påpeger, nogle “positive effekter” for de deltagende medarbejdere. At deltage i evalueringsarbejdet kan, som han beskriver *“help staff to remember why they are*

doing this job and it can reinvigorate their practice"(Weiss, 1998, p. 209). Om frontlinjemedarbejderne oplever en fornyet energi i deres daglige arbejde, siger citaterne ikke noget om. Men de lader til at værdsætte at kunne se, hvad de har opnået, hvordan de har opnået det og ikke mindst i hvilken grad, det bidrager til den samlede målopfyldelse. Selvom fokus er på deres egne aktiviteter, har de således også opmærksomheden rettet mod det Lipsky betegner "achievement of agency objectives"(Lipsky, 2010).

7.2.1.5 Skaber rum for refleksion, fordybelse og læring

Som vi har set, anvendes dokumentationen af mange til at holde overblik, planlægge, ændre eller forbedre projektets aktiviteter. For nogle medarbejdere har dokumentationsarbejdet en række andre, mindre tekniske, funktioner. En medarbejder forklarer:

"For mig er rapporten et slags rum for rekreation, kan man sige, hvor man med mere ro kan mindes det, man har oplevet. At sætte sig og tænke på de aktiviteter, som har haft så stor betydning for én, og krævet så meget af én." (Medarbejder, Projekt I)

Dokumentationsarbejdet kan altså føles som et slags frirum, hvor der er ro til at mindes de afholdte aktiviteter. Udarbejdelsen af rapporten kan ligefrem være en følelsesmæssig oplevelse, hvor man genoplever en række gode øjeblikke. Samme medarbejder fortæller:

"Personligt bliver jeg berørt, når jeg laver min rapport. For eksempel ved at mindes: "Dér havde børnene det rigtig sjovt, de grinene helt vildt, de stillede mig et underligt spørgsmål den gang der." Når du laver rapporten, mindes du alle de dejlige ting." (Medarbejder, Projekt I)

For mange medarbejdere giver arbejdet med at dokumentere ikke kun anledning til at mindes de forskellige aktiviteter. Det er også en måde at *reflektere* over de aktiviteter, der er blevet afholdt:

"Når du ser fotografierne, mindes du aktiviteten. Du husker, hvordan den har været. Det er en måde at mindes alt det, du har lavet i løbet af måneden. Det er godt at reflektere over de vanskeligheder du har haft, de ting du har opnået. Det er godt at skrive alt det ned. At mindes alt det, du har lavet." (Medarbejder, Projekt I)

For nogle medarbejdere er det især arbejdet med at formulere sig på skrift, som sætter gang i refleksionen:

Interviewer: "Ok, så for dig er dokumentationen også en måde at blive opmærksom på ting. "Ahh, hvorfor har der ikke deltaget flere mænd eller flere børn?" Men hvis ikke du havde skrevet rapporten og forholdt dig til temaet "udfordringer og vanskeligheder", ville du så ikke være blevet opmærksom på det? Altså, er det nødvendigt at skrive ned for at blive opmærksom på ting?"

Medarbejder: "I det øjeblik du er i lokalsamfundet, dér bliver du opmærksom på det. "Hvad er der sket? Hvorfor kommer de [deltagerne] ikke? Der må gøres noget." Dér begynder jeg at tænke. Men noget andet er at skulle skrive alt det ned, som jeg tænker og tror under temaerne "udfordringer og vanskeligheder," "god praksis." Så altså, derude oplever man, og når man laver rapporten, skriver man det ned, man har oplevet[...]. Man specificerer. Du har en række punkter, du skal forholde dig til. Så du er måske mere koncentreret eller detaljerer en smule mere. Det hjælper dig meget til at reflektere." (Medarbejder, Projekt I)

Mens tanker og ideer opstår undervejs i aktiviteten, er det altså særligt i dokumentationsfasen, at den egentlige refleksion finder sted. Her skal medarbejderne således forholde sig til en række specifikke punkter i rapporten.

Endelig kan det at dokumentere sit arbejde bidrage til personlig læring. Dels i form af konkret viden, men også i forhold til, hvordan man anskuer og møder andre mennesker. En medarbejder forklarer:

Interviewer: "Nogle gange er der også folk, som siger: "Jov, på den ene side er det noget, jeg gør, fordi jeg skal, men på den anden side kan jeg også bruge dokumentationen til noget i mit arbejde. Hvordan ser du det?"

Medarbejder: "Som begge dele. De [rapporterne] kan bruges til at efterleve et krav, men de kan også bruges til at blive klogere. Takket være de erfaringer jeg har og takket være de rapporter, jeg præsenterer, ændrer min relation og min viden om målgruppen sig. Det hjælper mig til at styrke og berige min viden. Hvordan jeg skal møde andre folk." (Medarbejder, Projekt II)

Dokumentationen hjælper ham altså til at blive klogere på projektets målgruppe og styrke relationen til disse. En anden medarbejder forklarer, hvordan hun ved at lave rapporterne styrker sin viden, men også udvikler sig og lærer nye begreber:

"På lang sigt hjælper det dig til at analysere og til at tænke i nye baner. Til at udvikle dig, til at styrke din viden og til at lære nye begreber og koncepter." (Medarbejder, Projekt IV)

Dokumentationen kan også bruges som afsæt til samtaler eller diskussioner med andre aktører. Samme medarbejder forklarer:

"Under alt mit arbejde med rapporterne, så er jeg blevet klar over, at på en eller anden måde, så hjælper det dig. Det hjælper dig at dokumentere, at have en rygdækning. For at kunne debattere. At drøfte eller diskutere venner eller organisationer imellem. Man kommer i tanke om det, man har skrevet. Så det hjælper dig ret meget." (Medarbejder, Projekt IV)

At dokumentationen skaber rum for refleksion, fordybelse og læring synes at have fællestræk med den såkaldte konceptuelle eller oplysende anvendelsesform (Rieper, 2004; Weiss, 1998). Det er dog ikke den brede offentlighed (Foss Hansen, 2003), men derimod medarbejderne selv, der bliver klogere på indsatsen via dokumentationsarbejdet. Dels bliver de klogere på de forskellige aktiviteter, men som vi har set, opnås også større viden om målgruppen. Dokumentationen har i den forstand en oplysende funktion indadtil i organisationen og synes at understøtte det Weiss (1998) kalder "den refleksive praktiker." Det synes i særlig grad at være den mere procesorienterede dokumentation, den såkaldte "proces data", der med dets fokus på "udfordringer og vanskeligheder" skaber rum og giver plads til refleksion og fordybelse.

7.2.2 Delkonklusion - Positive aspekter af dokumentationsarbejdet

Dette afsnit har undersøgt hvilke positive aspekter, der ifølge frontlinjemedarbejderne, knytter sig til dokumentationsarbejdet. I den sammenhæng er der set på, hvilken rolle dokumentationen spiller for frontlinjemedarbejderne, og hvordan dokumentationen kan og bliver anvendt i deres daglige arbejde.

For de fleste frontlinjemedarbejdere tjener dokumentationen en række væsentlige formål. De bruger altså på forskellig vis dokumentationen i deres daglige arbejde. Dels har dokumentationen en instrumentel funktion. Dokumentationen fungerer her som et grundlag for analyse med henblik på at analysere, justere og forbedre projektets aktiviteter. Især "proces data" synes at være anvendelig i ændrings og strategijemed. Dokumentationen kan også anvendes til at skabe overblik over og holde styr på de daglige aktiviteter, samt bruges i planlægningen af fremtidige aktiviteter. Da frontlinjemedarbejderne sjældent vil have beføjelse til at træffe beslutninger omkring fortsættelse eller afvikling af en given indsats, anvendes dokumentationen i højere grad til at justere eller ændre pågående aktiviteter, herunder udvikle nye tiltag og strategier. Den instrumentelle dokumentationsanvendelse synes i særlig grad at have fokus på forbedring af service og ydelser overfor projektets målgruppe og kan i den forstand ses som et middel til styrkelse af medarbejdernes "downward accountability" – altså relationen til projektets målgruppe (Ebrahim, 2010).

Dokumentationen har også en række andre, mindre instrumentelle, funktioner. Langt hovedparten af medarbejderne anvender dokumentationen som bevisførelse - enten som et bevis for, *hvad* de laver eller som bevis for, *at* de laver noget. Gennem dokumentationen gives også selve projektet "rygdækning". Dokumentationen fungerer således som en slags individuel eller organisatorisk selvpromovering (Foss Hansen, 2003). Modsat den instrumentelle anvendelse synes anvendelsen af dokumentation som bevismateriale i højere grad at stræbe mod "upward" eller "internal" accountability (Ebrahim, 2010). Fokus er således ikke på at forbedre aktiviteter overfor projektets målgruppe, men snarere på at demonstrere sin værdi overfor leder eller donor.

Foruden at fungere som et bevis på, hvad man laver, kan dokumentationen også skabe opmærksomhed omkring betydningen af medarbejdernes *eget* arbejde. Dokumentationen er

således med til at synliggøre, hvordan medarbejdernes egne resultater bidrager til indfrielsen af projektets overordnede mål. Samtidig giver dokumentationen også indblik i processen henimod opnåelse af resultater. Det lader i særlig grad til at være de såkaldte "udvidede narrative rapporter", der med sammenkoblingen af aktiviteter og mål, muliggør dette indblik.

Endelig kan det at dokumentere udgøre et rum for refleksion, fordybelse og læring, hvor man mindes det, man har lavet, reflekterer over de afholdte aktiviteter samt opnår ny viden. Særligt udarbejdelsen af den mere procesorienterede dokumentation, hvor også udfordringer og vanskeligheder inddrages, synes at give anledning til øget refleksion og eftertanke. Dokumentationen kan i den forstand siges at have en oplysende eller konceptuel funktion, og således støtte op om det Weiss (1998) betegner "den refleksive praktiker".

7.2.3 Negative aspekter af dokumentationsarbejdet og frontlinjemedarbejdernes håndtering af udfordringer i praksis

Vi har nu fået et indblik i de positive aspekter af dokumentationsarbejdet, herunder hvilken rolle dokumentationen spiller for frontlinjemedarbejderne, og hvordan dokumentationen kan og bliver anvendt i deres daglige arbejde. Mange medarbejdere oplever dog også vanskeligheder og udfordringer forbundet med det at dokumentere. Det gælder også de medarbejdere, som er grundlæggende positivt indstillet overfor opgaven. I dette afsnit undersøges de negative aspekter af dokumentationsarbejdet, herunder hvilke udfordringer der ifølge frontlinjemedarbejderne knytter sig til arbejdet med at dokumentere. Der ses også på, hvordan frontlinjemedarbejderne håndterer udfordringerne i praksis. Fokus er i den sammenhæng på frontlinjemedarbejdernes håndteringsmekanismer.

7.2.3.1 Dokumentationsarbejdet tager tid

Trods frontlinjemedarbejdernes ofte positive indstilling overfor dokumentationsarbejdet, er de fleste enige om, at dokumentationsarbejdet tager tid. *Hvor* tidskrævende dokumentationsarbejdet opleves, varierer. Nogle fortæller, at dokumentationsarbejdet lægger stort beslag på deres tid. En medarbejder forklarer, at han kan bruge op til en uge om måneden på at dokumentere:

Interviewer: "Det lader til, du bruger lang tid på at dokumentere."

Medarbejder: "Uhh. Nogle gange op til en helt uge."

Interviewer: "En uge? Kun på at dokumentere?"

Medarbejder: "Ja, for man skal lave flere ting [...]. Den økonomiske tager tid. Den anden del... når vi laver større aktiviteter, hvad gør vi så? Så laver jeg den månedlige del og en anden del med aktiviteterne. Den økonomiske og så derudover den narrative, den deskriptive. Og i en anden laver jeg for eksempel det med kontoret [...] Så det tager temmelig lang tid. Det optager en del af din tid." (Medarbejder, Projekt II)

Andre oplever kun i mindre grad dokumentationsarbejdet som tidskrævende. En kollega forklarer, hvordan han med hjælp fra sine noter, relativt hurtigt får udarbejdet sine rapporter:

Interviewer: "Hvordan var det at udarbejde rapporterne? Var det kompliceret, svært, let? Hvordan oplevede du det?"

Medarbejder: "Jov, nogle gange en smule kompliceret. Måske ikke så kompliceret, men besværligt. Det tog lidt tid. Det tog en smule tid. Men man gør det. Man opfylder. [...] På to eftermiddage udarbejdede vi dem. Ja, der var ikke de store vanskeligheder, for jeg havde mine noter. Dem brugte jeg til hurtigt at lave min rapport." (Medarbejder, Projekt II)

Nogle former for dokumentation opleves som mere tidskrævende end andre. Det gælder for eksempel udarbejdelsen af de økonomiske rapporter, som for flere medarbejders vedkommende indebærer at skulle blive oppe til sent om natten:

"Det var forfærdeligt. Forfærdeligt, fordi man skulle finde kvitteringerne. Ordne kvitteringerne. Lave et skema, et resume. Tilpasse. Hvis de havde givet mig 500 bolivianos og jeg havde brugt mere, så skulle jeg retfærdiggøre til hvad, jeg havde brugt dem. Så det var ret trægt. Når jeg nåede til slutningen af måneden "Ayy!" Jeg havde ondt i hovedet. Jeg blev oppe til sent om natten for at lave den økonomiske rapport. Jeg havde rigtig svært ved det." (Medarbejder, Projekt II)

Særligt de medarbejdere, som arbejder med en it-understøttet afrapportering, oplever at dokumentationsarbejdet tidsmæssigt kan tage om sig. En medarbejder forklarer:

"Måden at indtaste data synes jeg virker let. Men det er som at lave et dobbeltarbejde. Fordi, først skal du indhente informationerne og skrive dem ind i et ark. De data du har indhentet, skal du så derefter indtaste i systemet. Så det er som at lave et dobbelt stykke arbejde. På arket har du dine informationer. Det tog dig måske hele morgenen at indhente de nødvendige informationer om børnene. Bagefter skal du så ind på kontoret og bruge endnu en tid på at indtaste." (Medarbejder, Projekt I)

Medarbejderne skal altså først nedfælde data i et ark, for derefter at indtaste det i computersystemet. Netop dobbeltregistreringer kan være med til at øge medarbejdernes dokumentationsarbejde og således lægge større beslag på deres tid. Nogle medarbejdere oplever at skulle dokumentere det samme flere steder eller af flere omgange. En medarbejder forklarer:

"Jeg synes, der har været meget papirarbejde det sidste års tid. Der er mange dokumenter til den samme information. Du laver din arbejdsplan. Arbejdsplanen skal også indgå i din rapport. Du skal registrere din arbejdstid, udfylde dit fremmødehæfte, hvor du også skal notere din arbejdstid. Det vil sige, gentage det samme i forskellige dokumenter. Hvorfor?"
(Medarbejder, Projekt I)

Flere medarbejdere efterspørger personer, som kan varetage de mere tidskrævende dele af deres dokumentationsarbejde. Det gælder primært de medarbejdere, som skal indtaste information i det nye it-system:

"Vi har bedt om, at de stiller en person til rådighed, som kan indtaste de her oplysninger. Fordi vi har informationen. Men, som du siger, så tager det lang tid. Særligt i det her tilfælde. Det ville være ideelt, hvis der var en person som tastede alle de her oplysninger ind, som vi skriver ned, hver gang vi laver en aktivitet. Men nej. Det hober sig op og hober sig op."
(Medarbejder, Projekt I)

Også medarbejdere som er eneansvarlige for en række aktiviteter, efterspørger personer, der kan hjælpe til med dokumentationsarbejdet, således at de selv primært kan stå for afholdelse og koordination af aktiviteterne. En medarbejder forklarer, hvordan en sådan arbejdsdeling ville virke fremmende for hendes arbejde:

"Uanset hvad skal rapporterne laves. Men hvis der var en person, som var ansvarlig for [afrapporteringen], så ville jeg tage mig af koordinationen og af aktiviteterne. Måske ville jeg lave et par rapporter, men ikke alle rapporterne. Så tror jeg, at jeg ville arbejde bedre.[...]At være bag aktiviteterne, at følge op og støtte aktiviteterne... det er langt bedre end at skulle tage del i alle aktiviteter for at skrive ned og notere." (Medarbejder, Projekt IV)

For de fleste medarbejdere er det ikke dokumentationsarbejdet, der lægger størst beslag på deres tid. Det er derimod de mange aktiviteter, de skal afholde for at leve op til de fastsatte projektmål. To medarbejdere forklarer:

Interviewer: "Det lader til I bruger temmelig lang tid på at udarbejde rapporter."

Medarbejder 1: "Nej, ikke specielt lang tid."

Interviewer: "I bruger ikke ret lang tid?"

Medarbejder 2: "Nej, vi bruger mere tid på aktiviteterne. Fordi der er mange aktiviteter, som vi skal lave og som er en del af projektet. Dem skal vi gennemføre. Det er dét, som presser sig mest på. For at kunne realisere målene. De overordnede mål". (Medarbejder 1 & 2, Projekt III).

Selvom medarbejderne ikke oplever at bruge specielt lang tid på dokumentationsarbejdet, ønsker de dog sjældent at blive pålagt flere dokumentationsopgaver. Nogle frygter således, at eventuel yderlig dokumentation vil vanskeliggøre en varetagelse af deres øvrige aktiviteter:

Interviewer: "Ville I foretrække at udarbejde en anden form for dokumentation? Eller er den dokumentation I laver nu tiltrækkelig?"

Medarbejder: "Jeg vil sige, at den dokumentation vi laver nu, altså et resume, det er tilstrækkeligt. Og så laver ledelsen et større dokument til donor. Et mere fyldigt dokument. For os at se, så er det, vi laver nu, fint. Fordi vi har ikke meget tid til rådighed. Vi skal indfri en række mål, en række aktiviteter. Hvis vi skal til at bruge mere tid på at dokumentere, vil vi ikke lykkes med vores aktiviteter." (Medarbejder, Projekt III)

Flere projektansvarlige understreger vigtigheden af, at deres medarbejdere har tid til de øvrige aktiviteter. En projektansvarlig har for eksempel bedt sine medarbejdere notere i hånden for at spare tid og således kunne prioritere arbejdet i lokalsamfundet. En lokal projektansvarlig forklarer:

"De hér skemaer er bare sådan her. For hvis de skal til at bruge tid på andre ting, så vil de ikke længere ha' tid til at arbejde i lokalsamfundet. Arbejdet foregår ude, ikke på kontoret. Derfor ber' jeg dem om at skrive det i hånden med blyant, og så skriver jeg det rent." (Lokal projektansvarlig, Projekt III)

Set i relation til de forskellige domæner for konstitutive virkninger (Dahler-Larsen, 2011), kan man tale om, at arbejdet med at dokumentere er konstituerende for det øvrige arbejdes "indhold". Ikke forstået sådan, at dokumentationen, ved at definere og udpege bestemte succeskriterier, ændrer medarbejdernes måde at arbejde på (ibid.). Snarere skal det forstås ved, at dokumentationsarbejdet sætter en naturlig grænse for den *tid* medarbejderne har til

rådighed til deres øvrige aktiviteter. Medarbejderne giver ikke direkte udtryk for, at tiden, de bruger på dokumentationsarbejdet, går ud over "indholdet" eller kvaliteten af deres daglige arbejde. Dog fortæller nogle, at de ville arbejde bedre, hvis de blev frataget de mere tidskrævende dele af dokumentationsarbejdet. Andre frygter at mislykkes med deres aktiviteter, hvis dokumentationskravene skærpes. Dokumentationsarbejdet synes således at kunne udfordre den såkaldte "internal accountability" (Ebrahim, 2010) i form af indfrielse af programfastsatte aktiviteter.

7.2.3.2 Frontlinjemedarbejdernes håndtering

Frontlinjemedarbejderne reagerer forskelligt på dokumentationsarbejdets tidsmæssige udfordring.

Nogle medarbejdere søger at mindske omfanget af dokumentationen, hvis opgaven bliver for omfattende. En medarbejder fortæller, hvordan han i tidspressede situationer, vælger blot at skrive det mest basale i rapporterne:

"På grund af den tid som rapporten tager dig, så skriver du det mest basale. Det forstår du godt ik'? Så altså, man skriver, og færdig! Basalt og mindre fyldt med information, som de muligvis har brug for at vide. Sådan er det. Det er jeg blevet klar over. Jo længere tid jeg har, jo længere og jo fyldigere [bliver rapporten]. Jo mere information. Jo flere relevante ting [indgår]. Men så er der andre måneder hvor... "fire punkter, nu gider jeg ikke mere. Jeg bliver nødt til at foretage mig noget andet. Jeg har ikke tid. Eller jeg er simpelthen bare doven.""(Medarbejder, Projekt II)

Medarbejdernes reduktion af dokumentationen har dog, som citatet indikerer, betydning for den viden, der formidles videre. Jo mere basal en rapport bliver, desto større risiko er der for, at potentiel brugbar og relevant viden udebliver.

Andre medarbejdere søger at gøre rapporten så konkret som mulig. Dog uden at gå på kompromis med forståeligheden. En medarbejder forklarer:

"For det meste går jeg lige til sagen. Jeg skriver ikke specielt meget. Jeg har også mange andre ting. "I dag har jeg en event, i morgen har jeg en anden event. Ahh! Rapporten! Jeg blir' nødt

til at lave den i dag. I morgen har jeg endnu en rapport. Og de skal laves systematisk". Det hober sig op. Derfor gør jeg det så konkret, som jeg kan. Men det skal være til at forstå." (Medarbejder, Projekt III)

I et af projekterne er medarbejderne helt stoppet med at udarbejde specifikke former for dokumentation, på grund af den tid, det tog dem. Det gælder medarbejdere, som - ud over de månedlige narrative rapporter - er blevet påkrævet at udarbejde rapporter efter hver afholdt aktivitet. En medarbejder forklarer:

"I 2011 gav de os et hæfte. Vi kaldte det "Victacora". I victacora'et skulle vi skrive, hvad der var sket i hver aktivitet. Men på grund af den tid det tog, er vi holdt op med at bruge den. Vi glemmer at bruge den. Det er ikke lykket os at få den vane. I hvert fald er det ikke lykket for mig. Jeg ved ikke med mine kolleger, men jeg tror det ikke, for jeg har heller ikke set dem med den. Vi er stoppet med det. Det tog os lang tid, fordi man skulle også systematisere, som du siger, ik'? At skulle hen på kontoret efter en aktivitet. Jeg tror også dét har været en begrænsning." (Medarbejder, Projekt I)

Endelig er der medarbejdere, der benytter sig af mere konkrete teknikker i forsøget på at gøre dokumentationsarbejdet mindre tidskrævende. En medarbejder forklarer, hvordan hun, for at spare tid, har omstruktureret sine rapporter:

"Altså, jeg har fundet en let måde at gøre det på. Jeg gør det per kommune. Jeg tar' ét skema til Tarata [kommune]. Der noterer jeg alt, hvad jeg har lavet i Tarata. Førhen gjorde vi det på en anden måde. Der gjorde vi det med møder. "Denne her måned har jeg haft femten møder. Fem med bormesterkontoret. Ud af de fem har jeg haft to med Tarata, én med Arani, én med..." Det var mere kompliceret. Jeg synes det var mere kompliceret. Det tog længere tid. Det var sværere for mig at udfylde formatet på den måde." (Medarbejder, Projekt II)

Fremfor at strukturere rapporten på baggrund af diverse aktiviteter, struktureres den på baggrund af medarbejderes geografiske interventionsområder. Det skaber større overblik og gør formatet hurtigere og lettere at udfylde.

En anden medarbejder fortæller, hvordan hun er gået over til at anvende diktafon i hendes dokumentationsarbejde. Det letter dokumentationsarbejdet og gør det mindre tidskrævende:

"Jeg forsøgte mig med at lave en smule [af rapporten] hver gang, jeg kom tilbage [fra en aktivitet]. Men nogle gange... på grund af træthed, på grund af udmattelse. Du er fuldstændig... De andre opgaver, som du også skal se til. Så jeg lod det ofte ligge til dagen efter. Og på den måde gik dagene. Men nu har jeg fundet en anden strategi, hvor jeg optager alle workshoppene og aktiviteterne med diktafonen og derefter afspiller. Jeg lægger diktafonen og optager alt. Alle de dage aktiviteten løber. Og bagefter begynder jeg at aflytte. Og mens jeg lytter, så skriver jeg. Det er lettere sådan. Sagen er, at du ikke har særlig meget tid." (Medarbejder, Projekt IV)

Sættes medarbejdernes håndteringsmekanismer i relation til begreberne working, shirking og sabotage (Brehm og Gates, 1997), synes mekanismerne overvejende kendetegnet af "work". Medarbejderne ønsker med Brehm og Gates (1997) ord, at "*accomplish policy*", herunder at varetage såvel dokumentationsarbejdet som deres øvrige aktiviteter tilfredsstillende. Samtidig afspejler medarbejdernes anvendelse af konkrete teknikker en forandringsorienteret tilgang (Orlikowski, 2000) til dokumentationsarbejdet. Andre mekanismer synes i højere grad at have karakter af "sabotage". Omend der ikke arbejdes bevidst for at underminere principalens ønsker, synes medarbejdernes negligering af specifikke former for dokumentation, at være det tætteste vi kommer på at demonstrere reel modstand mod eller utilfredshed med de pålagte dokumentationskrav. Samtidig har vi set, at en reduktion af dokumentationen i form af "basal afrapportering" kan gå ud over indholdet og kvaliteten af rapporter og således stride mod "principalens ønsker."

7.2.3.3 Dokumentationsarbejdet forstyrrer de andre aktiviteter

Selvom dokumentationen er anvendelig for mange frontlinjemedarbejdere, fortæller flere også, at dokumentationsarbejdet kan virke forstyrrende for deres øvrige opgaver. En medarbejder forklarer:

"Det generer dig, det forstyrrer dig. Fordi tit er du i gang med noget andet. Og så bliver du nødt til at lave de rapporter. Endnu mere generende er det, når rapporter for eksempel skal indeholde eksakte datoer." (Medarbejder, Projekt II)

Mange medarbejdere har en presset arbejdsdag, hvor den ene aktivitet afløser den anden. I flere projekter er der ofte kun én person, som er ansvarlig for afholdelsen af de pågældende aktiviteter. Det synes især at være under sådanne forhold, at dokumentationsarbejdet kan forekomme forstyrrende:

"Alt samler sig om mig. Så har jeg afsluttet en workshop og så skal jeg i gang med at planlægge mine aktiviteter. Normalt planlægger vi en måned af gangen. Og pludselig: "Rapporterne, rapporterne, jeg skal præsentere mine rapporter". Men jeg skal andre ting også. Så det er en smule kompliceret, men jov, jeg gør det. Jeg tror efterhånden, jeg er ved at være ekspert i at udarbejde rapporter." (Medarbejder, Projekt IV)

For nogle medarbejdere kan dokumentationsarbejdet ligefrem virke stressende:

"For mig er det stressende, det der. For hvilken som helst ting skal du lave en rapport. For hvilken som helst udgift[...]Når du søger om penge til en aktivitet skal du lave en rapport. Når du laver en aktivitet[...] (Medarbejder, Projekt II)

Nogle kan føle, at de svigter, hvis ikke de er i stand til at indsamle den nødvendige dokumentation. Det kan i sig selv have en stressende virkning. En medarbejder forklarer:

"Du kan ikke altid have det klar "vi spiste- liste, vi tog derhen – billet, kvittering!" Da vi ikke altid har de ting, ender du med at føle, at du har svigtet, at du ikke kan. Så jov, på en måde stresser det dig, at du ikke har været i stand til at indsamle alle de ting. Også selvom aktiviteten er forløbet fint." (Medarbejder, Projekt IV)

Mange medarbejdere oplever ligeledes at dokumentationen hober sig op. Det gør arbejdet med at dokumentere desto mere omfattende og kan gøre det vanskeligt for medarbejderne at overskue opgaven:

"[...]Det er klart, at rapporterne hjælper dig. Fordi, på den måde, kender du til alt, hvad der er sket den pågældende dag[...]. Men der er også andre aktiviteter, og de kommer løbende. Så skal man forsøge at huske: "Hvordan var den aktivitet?" Derfor har jeg svært ved det. Det [arbejdet med rapporterne] hober sig op. Fordi aktiviteterne kommer løbende." (Medarbejder, Projekt IV)

Det er ikke kun medarbejdernes *egen* dokumentation, der kan stresse eller virke forstyrrende for varetagelsen af de øvrige opgaver. Enkelte medarbejdere oplever at blive ringet op af den lokale projektansvarlige for at afgive information til brug for hans eller hendes eksterne afrapportering. En medarbejder forklarer, hvordan det kan forstyrre og virke generende for det arbejde hun er i gang med:

"Nogle gange bliver jeg generet. Jeg er i klassen for at undervise. Jeg er i en anden verden. Og så ringer hun til mig og siger: "Hvornår var det nu din workshop i Arani var?" Og jeg har sendt hende min rapport. Og jeg: "Det kan jeg ikke huske". Og hvis jeg kan huske det, så [spørger hun]: "Hvor mange kvinder, og hvor mange mænd var der?" Og alt det er i rapporten. Jeg har ikke mulighed for at fortælle hende det. Så jeg siger til hende: "Nej, lige nu har jeg ikke noget [information]. Ring til mig når jeg er hjemme. Så gir jeg dig besked". (Medarbejder, Projekt II)

Der er flere eksempler på lokale projektansvarlige, som forsøger at mindske det arbejdspress, mange medarbejdere oplever at stå i. Griber dokumentationsarbejdet forstyrrende ind i medarbejdernes øvrige aktiviteter eller er det vanskeligt for medarbejderne at udarbejde rapporterne til tiden, giver leder som regel grønt lys for at udskyde afleveringsfristen. En medarbejder forklarer:

"Det vi ser nu, er, at der er en hvis fleksibilitet. Det er ikke fuldstændigt frit, men vi kan få en dag mere. To dage mere. Noget i den retning. Jeg ved ikke, om det er fleksibilitet. Måske nærmere empati. Vi arbejder jo meget i fællesskab. Denne her måned har vi for eksempel mange aktiviteter. "I dag er det den tredje. I kan aflevere den i morgen." Eller måske arbejder vi i en weekend og mandag er den tredje, eller fredag er den tredje. Og hele ugen er vi alle sammen helt fokuseret på aktiviteten til om lørdagen. "I skal ikke bekymre jer om rapporten. I kan gi' den til mig mandag eller tirsdag". (Medarbejder, Projekt I)

Set i forhold til de forskellige domæner for konstitutive virkninger (Dahler-Larsen, 2011), kan man igen tale om, at arbejdet med at dokumentere er konstituerende for det øvrige arbejdes "indhold". Ikke ved at ændre indholdet eller fokus i medarbejderens måde at arbejde på, men derimod ved at gribe forstyrrende ind i deres øvrige aktiviteter. I den forstand kan dokumentationsarbejdet ligeledes siges at vanskeliggøre medarbejdernes opretholdelse af

"internal accountability" (Ebrahim, 2010) i form af varetagelsen af organisationens primære opgave.

7.2.3.4 Frontlinjemedarbejdernes håndtering

Frontlinjemedarbejderne forsøger på forskellig vis at undgå, at dokumentationsopgaverne hober sig op eller på anden vis forstyrrer deres øvrige arbejde. Nogle medarbejdere organiserer sig ud af det, eksempelvis ved at afsætte faste dage til at udarbejde den påkrævende dokumentation. Det forhindrer, at dokumentationsarbejdet falder sammen med afholdelsen af medarbejderens øvrige aktiviteter og betyder, at én opgave ikke må vælges på bekostning af en anden:

"De fem dage reserverer jeg udelukkende til rapporterne. Jeg prøver på ikke at få mine aktiviteter til at falde sammen med de dage. Jeg har aldrig været ude for at skulle vælge mellem en rapport eller min workshop, for jeg forsøger at passe dem ind på andre datoer. Jeg manipulerer en smule med tingene, for at de ikke skal falde i de dage." (Medarbejder, Projekt II)

Andre medarbejdere forsøger at gøre dokumentationsarbejdet til en mere naturlig og integreret del af deres øvrige aktiviteter. På spørgsmålet om, hvad der gøres for at lette dokumentationsarbejdet, svarer en medarbejder:

"Det handler om at være tydelig i din kommunikation og sige: "Hør, vi gør det her, men dét her bliver nødt til at blive dokumenteret på den her måde." Eller: "Vi tager afsted, og vi hyrer en chauffør. Og vi bliver nødt til at bede manden om at underskrive kvitteringen og hvis han kan, så også gerne en kopi af sit identitetskort og derudover også kontrakten [...]." Det handler om at håndtere det og sørge for, at det også bliver en del af arbejdet." (Medarbejder, Projekt IV)

De specifikke dokumentationskrav forsøges altså tænkt ind i medarbejdernes daglige arbejde og specifikke aktiviteter. Blandt andet ved at kommunikere tydeligt ud, hvilken dokumentation, der skal indsamles.

En god organisering kan betyde, at dokumentationsarbejdet, frem for at føles stressende eller som en pligt, kan ende med at blive en rar oplevelse. En medarbejder forklarer:

"Det kommer an på.. Der er gange, hvor vi er så fyldt op af aktiviteter. Så det der med at sætte sig ved computeren..." Ahh, jeg kunne være i gang med noget andet, jeg kunne være i gang med at planlægge mine aktiviteter." *Det er nogle gange sket for mig. "Jeg bliver nødt til at lave rapporten". Men andre gange, hvis du organiserer dig godt og gir dig tid til at lave den, så ender det med at være rart..* (Medarbejder, Projekt II)

Det er dog ikke altid, organiseringen bærer frugt. I et af projekterne har de lokale projektansvarlige forgæves forsøgt at organisere dokumentationsarbejdet ved at opfordre medarbejderne til at afsætte et par timer om ugen udelukkende til at dokumentere. Trods tiltag i denne retning, er det fortsat vanskeligt at finde tid til at udarbejde dokumentationen. En projektansvarlig fortæller:

"Vi har sagt til de lokale koordinatore, at hver enkelt burde afsætte et par timer udelukkende til at lave de ugentlige aktivitetsrapporter. Men det fungerer ikke altid. Det er det bedste forsøg, vi har gjort. At sætte tid af til det. Men vi ender altid med at lave rapporterne uden for arbejdstid. En gang i mellem blir' vi oppe natten over. Når vi er hér, er vi her generelt for at lave aktiviteter. (Lokal projektansvarlig, Projekt IV)

Endelig er der medarbejdere der afrapporterer mundtligt, hvis de finder dokumentationsarbejdet vanskeligt at varetage på grund af afholdelsen af øvrige aktiviteter. Det forklarer en medarbejder:

"Når vi for eksempel har aktiviteter i fællesskab. Så mobiliserer det alle facilitatorerne. Vi skal lave en million ting. Så det er nogle gange lidt kompliceret. Men netop, når sådan noget sker, så videregiver vi vores information mundtligt. Med den information kan [vores leder] så udarbejde rapporten til donor." (Medarbejder, Projekt II)

Medarbejdernes organisering af dokumentationsarbejdet og mundtlige afrapportering synes - ligesom de forrige håndteringsmekanismer - kendetegnet ved en stræben efter *"accomplishing policy"* (Brehm & Gates, 1997). Mekanismerne muliggør en varetagelse af dokumentationsarbejdet og de øvrige aktiviteter og forhindrer, som en medarbejder formulerer det, at skulle *"vælge mellem en rapport eller min workshop"*. Samtidig kan

organiseringen af dokumentationsarbejdet virke fremmede for "dokumentationslysten" og således gøre dokumentationsarbejdet til en positiv oplevelse. Endelig kan anvendelsen af såkaldt uformel dokumentationspraksis (Lefèvre & Garcia, 1997) i form af den mundtlige afrapportering ses som en udfordring af og forandringsorienteret tilgang (Orlikowski 2000) til dokumentationsarbejdet.

7.2.3.5 Genererer mistillid mellem målgruppe og medarbejdere

Som vi har set, fremhæver flere frontlinjemedarbejdere, at dokumentationen kan tjene som afsæt til at analysere, justere og forbedre projektets aktiviteter til gavn for projektets målgruppe. Andre nævner, at man gennem dokumentationen bliver klogere på målgruppen og på, hvordan man skal møde dem. Nogle medarbejdere fortæller dog også, at dokumentationsarbejdet kan have en negativ indflydelse på relationen mellem medarbejdere og målgruppe. En lokal projektansvarlig fortæller:

"Vi må tilstå, at alt det bureaukrati med rapporterne, det har vi nogle gange svært ved. For historisk set har vi været en organisation, som ikke har været afhængig af ekstern finansiering. Så alt det, vi har foretaget os, har vi foretaget os på basis af gensidig tillid. Vi udarbejdede ikke rapporter. Dét er en af de ting, som vi har haft sværest ved – at få de folk, som vi arbejder med, til at underskrive lister. Fordi tidligere kom folk bare. De har altid bare været her. Og vi har aldrig bedt dem om at underskrive en liste [...]. Når folk begynder at se, at der er lister, og at der er et projekt, så begynder de også at tro, at vi har mange penge. Det kan skabe forskellige grader af mistillid. Man bliver nødt til at forklare dem: "Denne her liste er fordi, de her folk støtter os." (Lokal projektansvarlig, Projekt IV)

Dokumentationsarbejdet kan altså være med til at skabe et mistillidsforhold mellem medarbejdere og projektets deltagere. Det skyldes blandt andet at projektet ikke tidligere har haft som praksis at udarbejde lister. Listerne er ikke blot med til at genere tvivl eller mistillid. Det kan også være med til at definere den type relation, som medarbejdere og målgruppe indgår i. Samme medarbejder forklarer:

Interviewer: "Det er interessant, det du siger med mistilliden. Den formalitet, som dokumentationen kan føre med sig. Og måske den afstand mellem.."

Lokal projektansvarlig: "Det [listerne] er med til at støtte op omkring den typiske logik "projekt og modtager." (Lokal projektansvarlig, Projekt IV)

Målgruppen får således karakter af modtagere, mens medarbejderne i højere grad bliver repræsentanter for det aktuelle projekt.

Flere fortæller, at målgruppen er trætte af at skulle skrive under. Ofte fordi de i mange andre sammenhænge bliver afkrævet en underskrift. En medarbejder fortæller:

"For eksempel de unge. Det faktum at skulle skrive under. De underskriver i skolen, de underskriver for alt. Hvilken som helst foranstaltning og du skal skrive under. Hvis de kommer i et projekt, i en organisation eller til en aktivitet, så bliver de bedt om at skrive under. Nogle gange er det sådan lidt: "Hør her, jeg gider ikke skrive under mere." Der er personer, som hverken skriver under eller skriver deres mail. Så det er også lidt kompliceret." (Medarbejder, Projekt IV)

Målgruppens modstand betyder, som vi så i tidligere eksempel, at medarbejderne må forklare og legitimere brugen af listerne overfor deltagerne:

"Drenge, jeg blir' nødt til at lave listerne, fordi det her er et projekt." Jeg forsøgte altid at forklare dem det, inden vi gik i gang med mødet. For ikke at misse listerne. "Åhh, vi gider ikke længere lister" (Medarbejder, Projekt IV).

Det er ikke kun projektets deltagere, som er trætte af de mange lister. Også medarbejderne selv, finder dokumentationsformen problematisk. En medarbejder forklarer, hvordan det i nogle sammenhænge kan føles svært eller ligefrem forkert at afkræve folk underskrifter:

"Du bliver nødt til at underskrive hér". Det får dig til at føle...og endnu værre, når det er folk udefra. Fordi mange gange når vi har festivaller, så er den støtte, vi kan gi de forskellige teater-, musik- og dansegrupper, det er forplejning. Der kommer for eksempel et band med otte medlemmer. Det, som vi kan tilbyde dem, er deres transport og noget forplejning. Så at få dem til at skrive under for en sandwich, det er en smule svært ik'? Dér støder det lidt sammen. Men vi har forsøgt at lære det. Fordi det er også nødvendigt på den ene eller anden måde." (Medarbejder, Projekt IV)

Set i forhold til de forskellige domæner for de konstitutive virkninger kan dokumentationen i denne sammenhæng siges at være konstituerende for "sociale identiteter og relationer". Dokumentationen er med andre ord med til at fastsætte og definere bestemte identiteter. Det er dog ikke den specifikke måling eller scoring af deltagerne (Dahler-Larsen, 2011, p. 209), der synes at påvirke projektets målgruppe. Det er snarere selve det faktum, at målgruppen afkræves dokumentation, som lader til at tydeliggøre og forstærke de forskellige aktørers roller. Ej heller er det relationen internt i målgruppen (ibid.), men derimod relationen mellem medarbejdere og målgruppe, der synes påvirket. Dokumentationens negative indflydelse på relationen mellem medarbejdere og målgruppe kan samtidig anskues som en svækkelse af den såkaldte "downward accountability."

7.2.3.6 Rapporter giver ikke et fyldestgørende billede af hverdagen

Vi har tidligere set, at dokumentationen for mange frontlinjemedarbejdere fungerer som et bevis for, hvad man har lavet eller *at* man har lavet noget. Det er altså en måde at beskrive og demonstrere ens aktiviteter og resultater. Der er dog også medarbejdere, som finder det vanskeligt, gennem dokumentationen, at give et fyldestgørende billede af deres hverdag. Det skyldes forskellige forhold. Nogle medarbejdere tilskriver det selve afrapporteringsformatets struktur:

Interviewer: "Jeg snakkede med en person fra et andet projekt, som fortalte mig, at der nogle gange er ting, som kan være svære at beskrive i en rapport. Som du også fortæller. Nogle gange er der ting, som ikke indgår i rapporten fordi..."

Medarbejder: Ja, sådan er det. Du forstår mig, ik'? I en meget struktureret rapport er det ikke muligt. For eksempel vil jeg gerne beskrive nogle ting, som ikke er en del af rapportens parametre. Hvor putter jeg det hen? Hvor skal jeg sætte det ind? Hvad ved jeg, en anekdote for eksempel [...]. Hvor placerer jeg det? For det er en rapport over mit arbejde. Der skete det her for mig. Hvor skriver jeg det? Nogle gange mangler der nogle parametre, hvor du har mulighed for at forklare dig. For at berige mere." (Medarbejder, Projekt II)

Formatet udelukker altså visse former for information - information, som vurderes relevant for beskrivelsen af medarbejderens arbejdsdag. Derfor efterspørges yderligere eller

supplerende parametre. For andre medarbejdere er det naturligt og ikke mindst nødvendigt, at formatet har en afgrænsende funktion. En medarbejder forklarer:

Medarbejder: "Ofte inden man starter en workshop, er der kvinder som fortæller os deres historier, deres problemer[.] Måske har der været vold eller overgreb. Den slags indgår ikke i rapporten."

Interviewer: "Hvorfor indgår det ikke?"

Medarbejder: "Det er ikke en del af det, kan man sige. At der skete det og det i kirken eller at der skete noget til festen. Hvis de har behov for det, lytter vi til dem og giver dem gode råd. Derefter går man i gang med aktiviteterne. Rapporten er kun til de aktiviteter, man afholder og som er planlagte." (Medarbejder, Projekt III)

Rapporten er således forbeholdt planlagte aktiviteter. Andre ting kan være vigtige og også væsentlige at håndtere, men bør ifølge medarbejderne ikke indgå i rapporten.

Andre medarbejdere synes i højere grad at tillægge selve skriftligheden en afgrænsende funktion for deres dokumentationsarbejde. For nogle medarbejdere opleves den skriftlige kommunikation som mere formel end den mundtlige. Det betyder, at nogle ting, trods deres relevans, bliver vanskelige at videreformidle. En medarbejder forklarer:

Medarbejder: "Når du skriver, så siger du ikke altid det, du tænker eller det, du føler. For at skrive pænt, så undlader du nogle gange nogle ting, som er vigtige. For eksempel det der med udsættelsen af workshoppens. Du kan ikke skrive, at de ringede til dig aftenen inden for at udsætte workshoppens. Hvordan vil du forklare det i en skriftlig rapport?"

Interviewer: "Men hvorfor ikke?"

Medarbejder: "Jeg synes, det er svært, jeg ved det ikke, næsten uformelt. Det er klart, at det ikke er min skyld, men jeg synes, det er uformelt at forklare sådan noget. Hvis man derimod snakkede om det ansigt til ansigt: "Hør, det her er sket for mig, hvad gør jeg?" (Medarbejder, Projekt II)

Det at skulle formidle information på skrift synes altså at sætte en grænse for, hvad der overhovedet er muligt at dokumentere. Nogle ting fremstår ifølge medarbejderen ganske

enkelt for uformelle på papir, hvorfor en mere direkte kommunikation foretrækkes.

Flere medarbejdere synes at se fordele i anvendelsen af andre kommunikationsformer end den skriftlige. Eksempelvis vurderes billeder og film på bedre og mere autentisk vis end rapporterne, at kunne afspejle medarbejdernes hverdag:

"En skriftlig rapport viser ikke altid ligeså meget som en grafisk rapport med videooptagelser, med billeder. Den afspejler på en mere autentisk og tydelig måde end en rapport gør. For mig at se, ud fra mine erfaringer, er det langt bedre." (Medarbejder, Projekt III)

Selvom mange ting godt kan beskrives i en rapport, fremhæver flere medarbejdere fordelene ved de mere visuelle dokumentationsformer. Ved hjælp af disse synes det i højere grad muligt at berette om begivenheder, som har gjort særligt indtryk. En medarbejder fortæller:

"Ét møde gjorde et stort indtryk på mig, for der deltog en masse mennesker fra landområderne. Mange af dem snakkede kun Aymara, det oprindelig sprog herfra, fra La Paz. Jeg kan ikke snakke ret meget Aymara. Og dér var der en ung pige, som hjalp mig. Hun sagde, 'jeg hjælper dig.' For de stillede mig spørgsmål, som jeg ikke vidste, hvordan jeg skulle besvare. Og hun hjalp mig. Den slags ting. Det kan fremstå fint i en rapport, men at se billederne, optagelserne, det er for mig langt mere berigende." (Medarbejder, Projekt II)

Nogle medarbejdere anskuer ligefrem rapporterne som mindre troværdige kommunikationsmidler, og efterspørger i den forbindelse en mere direkte kontakt med de lokale projektansvarlige:

Medarbejder: "Det ville være interessant at snakke med koordinaterne. Et slags møde. [...]"Hvad syntes du om det? Hvad tænkte du om aktiviteten? Hvordan gennemførte du aktiviteten? Hvad var dine mangler? Hvad opnåede man ikke?" At kunne snakke om det på en åben måde, som du også siger. Face to face. Det ville være fremragende."

Interviewer: "Hvorfor kunne du godt tænke det dig? Tænker du at man på den måde ville..?"

Medarbejder: "[...]på den måde kan de se det arbejde, som du faktisk udfører. Fordi tit når det gælder en rapport, ville du kunne sige: 'Ahh, det har hun ikke lavet.' Eller: 'Kan det passe, at

de virkelig er i gang med det der? Er de billeder ikke plagieret? Eller: "Er den information ikke kopieret?" (Medarbejder, Projekt IV)

Mens rapporterne indeholder en mulighed for manipulation tænkes den direkte kontakt med de projektansvarlige således at give et mere troværdigt indblik i medarbejdernes faktiske arbejde.

7.2.3.7 Frontlinjemedarbejdernes håndtering

Frontlinjemedarbejderne gør hvad de kan for at give så fyldestgørende en beskrivelse af deres hverdag som mulig. Nogle vælger at tilføje information og således udvide de eksisterende afrapporteringsformater. En medarbejder fortæller:

"I beskrivelsen af aktiviteterne, i mit tilfælde, der tilføjer jeg. "Hvordan har aktiviteten forløbet? Hvad har jeg lagt mærke til ved børnene, ved de unge? Hvilke forandringer er der? Eller hvilke forandringer er stadig ikke indtruffet?" Så altså, jeg forsøger at tilføje, selvom formatet ikke specifikt ber' os om det. Jeg putter det i en anden boks. "Hvordan har hver del været?" Også for at man ikke mister den aktivitet." (Medarbejder, Projekt I)

De supplerende beskrivelser er altså med til at nuancere beskrivelsen af medarbejdernes arbejde, herunder at synliggøre de forandringer, de ser finde sted blandt projektets målgruppe.

Andre medarbejdere beretter mundtligt om de begivenheder, som afrapporteringsformatet ikke levner plads til. Selvom det er en måde for medarbejderne at beskrive deres arbejde og dele ud af deres oplevelser, har afrapporteringsformen også konsekvenser for den viden, der genereres. Information som kun videreformidles mundtlig risikerer således at forsvinde for eftertiden. En medarbejder forklarer:

Medarbejder: "Ved siden af den skriftlige rapport, der afrapporterer jeg også mundtlig om de specifikke ting, som jeg har været ude for: "Det her er ikke i rapporten, men du skal vide at de her og de her og de her ting. Det er ikke nævnt i rapporten, men jeg ku' rigtig godt li' det," og alt det der. Men det forsvinder. Man mister det."

Interviewer: "Ok. Man mister det. Er det noget, I så diskuterer eller som du kan fortælle hende [den lokale projektansvarlige]?"

Medarbejder: "Ja, ja. Klart. Vi snakker om det. Jeg fortæller hende, hvad jeg har oplevet. Men dér blir' det. Det indgår ikke i rapporten." (Medarbejder, Projekt II)

For nogle medarbejdere kan den mundtlige afrapportering ligefrem overflødiggøre den skriftlige. Det sker for eksempel i projekter, hvor medarbejder og den projektansvarlig arbejder på afstand og derfor må kommunikere en del over telefon:

"Det gir' ikke så meget mening at lave den månedlige rapport. Vi taler jo om det med hende [de lokale projektansvarlige], sådan at hun ved, hvad vi går og laver. Fordi, de er i La Paz og jeg er her. Jeg fortæller hende: "Jeg planlægger at gøre dét her. Vi skal i gang med dét her." Det betyder også, at hun ikke ber' om rapporten. For jeg har allerede fortalt hende det hele." (Medarbejder, Projekt II)

Selvom den mundtlige afrapportering har sine ulemper, er der dog flere lokale projektansvarlige, der foretrækker at kommunikere mundtligt med deres medarbejdere. Mens rapporter primært formidler kvantitativ information, opnås under samtalerne viden af mere kvalitativ karakter. En projektansvarlig forklarer:

"Jeg har rigtig meget gavn af samtalerne. For den rapport, som de gir' mig, er meget kvantitativ. "Fem besøg i Montero, fem besøg i Warnes". Men når jeg snakker med [navnet på en medarbejder] omkring vanskeligheder og sådan noget, så får jeg viden om det kvalitative. Og det er dét, som mest interesserer mig i forhold til min rapport. For at kunne lave en grundigere analyse." (Lokal projektansvarlig, Projekt II)

Frontlinjemedarbejdernes håndteringsmekanismer kan fortsat siges at indikere en stræben efter *"accomplishing policy"* (Brehm & Gates, 1997). At tilføje information, enten skriftligt eller mundtligt, er med til at nuancere og kvalificere den information, der videregives og give en mere righoldig beskrivelse af medarbejdernes eget arbejde og egne oplevelser. Den forandringsorienterede tilgang til dokumentationsarbejdet (Orlikowski 2000), betyder dog også, at noget information går tabt eller ikke bliver en del af det såkaldte formelle kommunikationssystem (Lefèvre & Garcia, 1997). I andre tilfælde synes anvendelsen af alternative kommunikationsformer at udfordre eller helt overflødiggøre den skriftlige

dokumentation. I den forstand kan deres håndteringsmekanismer, om end de ikke har til hensigt at "sabotere", siges at udfordre principalens ønsker (Brehm & Gates, 1997).

7.2.4 Delkonklusion - Negative aspekter af dokumentationsarbejdet og frontlinjemedarbejdernes håndtering af udfordringer i praksis

Dette afsnit har undersøgt de negative aspekter af dokumentationsarbejdet, herunder hvilke udfordringer, der ifølge frontlinjemedarbejderne, knytter sig til dokumentationsarbejdet. Afsnittet har også undersøgt, hvordan frontlinjemedarbejderne håndterer dokumentationsarbejdets udfordringer i praksis.

Frontlinjemedarbejderne beretter om forskellige udfordringer.

For det første tager det tid at udarbejde den påkrævede dokumentation. Det er forskelligt, hvor tidskrævende dokumentationsarbejdet opleves. Dog synes særligt de økonomiske rapporter og den it-baserede afrapportering at lægge beslag på medarbejdernes tid. Medarbejderne giver ikke direkte udtryk for, at tiden de bruger på dokumentationsarbejdet, går ud over kvaliteten eller indholdet af deres øvrige aktiviteter. Dog fortæller nogle, at de ville kunne lave et bedre stykke arbejde, hvis de blev frataget de mere tidskrævende dele af dokumentationsarbejdet. Andre frygter at mislykkes med deres aktiviteter, hvis de pålægges yderligere dokumentationsopgaver. I den forstand kan dokumentationsarbejdet siges at have konsekvenser for "indholdet i arbejdet" (Dahler-Larsen, 2011), samt udfordre den såkaldte "internal accountability" (Ebrahim, 2010), i form varetagelsen af organisationens primære opgaver.

For det andet oplever flere frontlinjemedarbejdere, at dokumentationsarbejdet kan gribe forstyrrende ind i deres øvrige aktiviteter. Det skyldes ikke mindst, at mange medarbejdere har en presset hverdag, hvor den ene aktivitet ofte afløses direkte af en anden. For nogle medarbejdere kan dokumentationsarbejdet ligefrem opleves stressede. Flere oplever, at dokumentationen kan hobe sig op og gøre den samlede dokumentationsbyrde desto større og vanskeligere at overskue.

For det tredje kan arbejdet med at dokumentere have en negativ indvirkning på relationen mellem medarbejdere og projektets målgruppe. Dels ved at generere forskellige niveauer af mistillid aktørerne imellem, dels ved at bestyrke og forstærke deres respektive roller som henholdsvis giver og modtager. Foruden at sætte sig igennem i forhold til "indholdet i arbejdet" viser dokumentationsarbejdets virkninger sig således også i forhold til "sociale identiteter og relationer" (Dahler-Larsen, 2011).

Endelig oplever flere medarbejdere det vanskeligt gennem de forhåndsværende dokumentationsformer at give et fyldestgørende billede af deres hverdag, deres aktiviteter og de begivenheder, som har gjort indtryk. Nogle oplever, at formatet strukturerer og begrænser deres afrapportering. Andre oplever, at selve skriftligheden sætter en grænse for, hvad der kan videreformidles. Flere udtrykker ønske om andre eller supplerende måder at dokumentere på, eksempelvis ved brug af mere visuelle afrapporteringsformer eller gennem en mere direkte kontakt til de lokale projektansvarlige.

Frontlinjemedarbejderne reagerer forskelligt på dokumentationsarbejdets udfordringer og benytter sig af forskellige mekanismer i håndteringen af disse. Nogle medarbejdere reducerer omfanget af dokumentation, eksempelvis ved kun at dokumentere det mest basale eller gøre rapporterne så konkrete som mulige. Nogle organiserer dokumentationsarbejdet, eksempelvis gennem afsættelse af faste dage eller ved at gøre arbejdet til en mere integreret del af de øvrige aktiviteter. Nogle anvender konkrete teknikker eller redskaber, så som omstrukturering eller udvidelse af rapporten samt anvendelse af diktafon. Endelig er der medarbejdere, som benytter sig af såkaldt "uformel dokumentationspraksis" (Lefèvre & Garcia, 1997) i form af mundtlige afrapporteringsformer.

De fleste håndteringsmekanismer synes karakteriseret ved en "working tilgang" (Brehm & Gates, 1997) - altså en stræben efter "*accomplishing policy*" (Brehm & Gates, 1997). Kun enkelte mekanismer har karakter af "sabotage". Ofte er det dog ikke medarbejdernes bevidste hensigt at modarbejde "principalens ønsker".

Håndteringsmekanismerne muliggør blandt andet en varetagelse af dokumentationsarbejdet og de øvrige aktiviteter og forhindrer, som en medarbejder formulerer det, at skulle "*vælge mellem en rapport eller min workshop*". Mekanismerne kan også være med til at lette

dokumentationsarbejdet og gøre arbejdet til en positiv oplevelse. Endelig kan - især de mundtlige afrapporteringsformer - være med til at give et mere fyldestgørende billede af medarbejdernes daglige arbejde og oplevelser. Medarbejdernes forandringsorienterede tilgang (Orlikowski, 2000) til dokumentationsarbejdet kan dog også have negative virkninger. Brugen af alternative kommunikationsformer kan således overflødiggere brugen af de traditionelle rapporter eller forhindre, at potentiel vigtig viden bliver en del af det formelle dokumentationssystem (Lefèvre & Garcia, 1997).

8 KONKLUSION

Formålet med dette speciale har været at undersøge, hvordan dokumentationskrav i lokale partnerorganisationer påvirker frontlinjemedarbejdernes arbejdspraksis. Ønsket har været at komme nærmere en forståelse af, hvordan de skærpede krav om dokumentation, som mange civilsamfundsorganisationer oplever, sætter sig igennem hos de lokale partnere, herunder hvordan arbejdet med at dokumentere påvirker det sociale arbejde som udføres.

Konkret har specialet undersøgt følgende: a) hvilken dokumentation frontlinjemedarbejderne skal udarbejde og b) hvilke positive og negative aspekter, der ifølge frontlinjemedarbejderne knytter sig til dokumentationsarbejdet, herunder hvordan frontlinjemedarbejderne håndterer udfordringerne i praksis.

Frontlinjemedarbejderne skal udarbejde en række forskellige former for dokumentation. Blandt de typiske dokumentationsformer er de narrative rapporter, de økonomiske rapporter, notater og mødereferater samt en række administrativ dokumentation. Mens noget dokumentation bliver udarbejdet til den danske organisation og tjener overvejende eksterne afrapporteringsformål, bliver anden dokumentation udarbejdet til organisationen selv. Frontlinjemedarbejderne bliver således dels holdt ansvarlige "indadtil" overfor deres egen organisation, samt "udadtil" overfor donor.

Indholdet af dokumentationen varierer. Dog synes frontlinjemedarbejderne særligt at skulle dokumentere på "finance" og "performance". Dokumentation af performance kan både udgøres af simple aktivitetsbeskrivelser – de såkaldte "basale narrative rapporter", men kan også omfatte en vurdering af målopfyldelse, hvor de afholdte aktiviteter sættes i relation til projektets overordnede målsætninger. Denne dokumentation har i specialet fået betegnelsen "udvidede narrative rapporter." Størstedelen af dokumentationen retter sig mod "product", og omfatter fysiske eller andre let målelige forhold. Det gælder for eksempel referater og notater, økonomiske rapporter samt den administrative dokumentation. Anden dokumentation indeholder information af mere kvalitativ karakter, eksempelvis "vanskeligheder og udfordringer", "lessons learned" etc. Denne dokumentation betegnes "proces-data" og omfatter de fleste narrative rapporter samt power point præsentationer i forbindelse med opfølgningsbesøg.

Dokumentationen tjener for mange frontlinjemedarbejdere en række væsentlige funktioner og bliver på forskellig vis anvendt i deres daglige arbejde.

Dels har dokumentationen en instrumentel funktion, i hvilken den fungerer som grundlag for analyse i forhold til at kunne justere, ændre og forbedre projektets aktiviteter til gavn for projektets målgruppe. Dokumentationen kan således være med til at sikre og støtte en såkaldt "downward accountability" (Ebrahim, 2010). Dokumentationen kan også anvendes til at holde overblik over afholdte aktiviteter eller bruges i planlægningen af fremtidige aktiviteter. Særligt "proces data" synes at være anvendelig i "ændrings og strategiøjemed".

Dels har dokumentationen en række andre, mindre tekniske, funktioner. Mange medarbejdere anvender dokumentationen som en art bevisførelse over for den danske organisation eller den lokale leder - både til at vise, *hvad* de laver eller til at vise, *at* de laver noget -men også til at give selve projektet rykdækning. Dokumentationen fungerer således som en slags individuel eller organisatorisk selvpromovering. Dokumentationen kan også skabe opmærksomhed omkring betydningen af medarbejdernes eget arbejde, idet den synliggør, hvordan egne resultater bidrager til indfrielsen af projektets overordnede mål. Ligeledes giver dokumentationen indblik i processen henimod de opnåede resultater.

Endelig kan det at dokumentere have en mere "konceptuel funktion" og således udgøre et rum for refleksion, fordybelse og læring, hvor man mindes det, man har lavet, reflekterer over de afholdte aktiviteter samt opnår ny viden. Det lader i særlig grad til at være den mere procesorienterede dokumentation, den såkaldte "procesdata", der giver anledning til øget refleksion og eftertanke.

Selvom mange frontlinjemedarbejdere finder dokumentationen anvendelig i deres daglige arbejde og øvrige aktiviteter, knytter der sig ifølge frontlinjemedarbejderne også nogle udfordringer til dokumentationsarbejdet.

Dels tager dokumentationsarbejdet tid. Medarbejderne giver ikke direkte udtryk for, at den tid de bruger på dokumentationsarbejdet, går ud over kvaliteten eller indholdet af deres øvrige aktiviteter. Dog fortæller nogle, at de ville lave et bedre stykke arbejde, hvis de blev frataget de mere tidskrævende dele af dokumentationsarbejdet.

Dels kan dokumentationsarbejdet opleves at forstyrre varetagelsen af frontlinjemedarbejdernes øvrige aktiviteter. Nogle oplever desuden dokumentationsarbejdet som stressende og flere fortæller, at dokumentationen ofte hober sig op. Det kan gøre den samlede opgave desto større og vanskeligere at overskue. Endelig føler nogle, at de svigter, hvis ikke de er i stand til at indsamle den nødvendige dokumentation.

Medarbejdernes dokumentationsarbejde kan også påvirke relationen til deres målgruppe. Dels ved at generere forskellige niveauer af mistillid aktørerne imellem, dels ved at bestyrke og forstærke deres respektive roller som henholdsvis giver og modtager. Endelig oplever flere medarbejdere, at det gennem dokumentationen kan være svært at give et reelt og fyldestgørende billede af deres hverdag, deres aktiviteter og de begivenheder, som har gjort indtryk.

Frontlinjemedarbejderne benytter sig af forskellige "mekanismer" i håndteringen af dokumentationsarbejdets udfordrende aspekter. Nogle medarbejdere organiserer dokumentationsarbejdet, eksempelvis gennem afsættelse af faste dage eller ved at gøre arbejdet til en mere integreret del af de øvrige aktiviteter. Nogle anvender konkrete teknikker eller redskaber, så som omstrukturering eller udvidelse af rapporterne. Nogle benytter sig af mundtlige afrapporteringsformer, og endelig er der medarbejdere, som reducerer omfanget af dokumentationen, eksempelvis ved kun at dokumentere det mest basale eller det mest nødvendige.

At reducere dokumentationsopgaven eller afrapportere mundtligt kan indebære at potentiel vigtig viden udelukkes fra det "formelle kommunikationssystem" eller at de traditionelle afrapporteringsformer mister værdi og relevans. Omvendt kan reduktionen af dokumentationsopgaven frigive tid og mindske noget af den stress nogle medarbejdere oplever. Ligeledes kan de mundtlige afrapporteringsformer være med til at give et mere fyldestgørende billede af medarbejdernes daglige arbejde og således understøtte en for frontlinjemedarbejderne væsentlig funktion - nemlig muligheden for at vise, hvad man laver, og *at* man laver noget. Også organiseringen af arbejdet kan indvirke positivt. Dels ved at gøre dokumentationsarbejdet til en behagelig og "rar" oplevelse, dels ved at forhindre medarbejderne i at skulle "*vælge mellem en rapport eller min workshop*".

Selvom dokumentationsarbejdet således udfordrer og i nogen grad vanskeliggør medarbejdernes daglige arbejde, synes det ikke at underminere eller udkonkurrere arbejdet med frontlinjemedarbejdernes primære "mission". Tværtimod tyder meget på, at arbejdet med at dokumentere, kan virke befordrende og understøttende for centrale dele af frontlinjemedarbejdernes daglige arbejde.

9 ANBEFALINGER

Med afsæt i specialets fund vil jeg i dette afsnit komme med nogle konkrete bud på, hvor og hvordan man kan sætte ind i forhold til at gøre frontlinjemedarbejdernes dokumentationsarbejde til en mere integreret og understøttende del af deres øvrige arbejde og aktiviteter. Selvom specialet peger på, at dokumentationsarbejdet *kan* virke understøttende, er der også eksempler på vanskeligheder ved at forene og kombinere de to opgaver.

For det første synes det oplagt at kigge på og overveje indholdet af den dokumentation, som frontlinjemedarbejderne bliver pålagt at udarbejde. Som vi har set, er der nemlig forskel på, hvordan de forskellige former for dokumentation opleves af medarbejderne.

Dokumentation, som retter sig mod "performance", herunder særligt de såkaldte "udvidede narrative rapporter", synes generelt at blive betragtet som brugbar og anvendelig for medarbejderne. Som vi har set, kan det at sætte egne aktiviteter og resultater i relation til projektets mål, styrke medarbejdernes indblik i egne bedrifter og således minde medarbejdere om "*why they are doing this job*" (Weiss, 1998). Også såkaldt "proces data," eksempelvis i form af en forholden sig til "udfordringer og vanskeligheder", synes at virke understøttende for frontlinjemedarbejdernes arbejde. Det kan, som vi har set, give anledning til øget refleksion og eftertanke samt virke befordrende for de mere instrumentelle dokumentationsanvendelsesformer, herunder brugen af dokumentation til analyse, justering og forbedring af aktiviteter. Omvendt synes dokumentation, som retter sig entydigt mod "product"- altså let målelige forhold, i form af for eksempel simple aktivitetsbeskrivelser, økonomiske rapporter eller administrativ dokumentation, at volde medarbejderne flere problemer. Vi har set, at netop denne dokumentation kan virke omstændelig og i nogle tilfælde stresse medarbejderne. De mange lister kan tilmed genere forskellige niveauer af mistillid medarbejdere og målgruppe imellem.

Det synes således oplagt at overveje indholdet af den dokumentation, frontlinjemedarbejderne skal udarbejde. Nogle dokumentationskrav er sandsynligvis svære at ændre og er nødvendige for kunne efterleve de formelle krav udstedt af den danske organisation eller den lokale partner selv - eksempelvis de økonomiske rapporter eller anden administrativ

dokumentation, som bruges i forbindelse med organisationernes regnskabsaflæggelse. Anden dokumentation - så som de "basale narrative rapporter" - kunne dog med fordel gentænkes, eksempelvis ved at indføre en sammenkobling af aktiviteter og projektmål eller ved i højere grad at prioritere det processuelle og reflekterende element i rapporterne. Selvom mange medarbejdere værdsætter at kunne demonstrere deres resultater, har vi også set eksempler på flere, som sætter pris på de mere processuelle dele af arbejdet.

Foruden at se på selve indholdet af dokumentationen, synes det, for det andet, nærliggende at se på *måden*, der dokumenteres på. Vi ser, at mange frontlinjemedarbejdere, enten som supplement til eller på bekostning af den skriftlige dokumentation, benytter sig af mundtlige afrapporteringsformer. Det gør de for at spare tid, men også fordi det muliggør en mere præcis og detaljeret beskrivelse af deres hverdag. Flere efterspørger en mere direkte kontakt til de lokale projektansvarlige, men også til de ansvarlige i den danske organisation. For nogle fremstår den direkte kontakt mere uformel og gør det således lettere at berette om eventuelle uforudsete begivenheder eller andre problemer relateret til projektet. Desuden har vi set, at flere medarbejdere savner at kunne udtrykke sig mere visuelt, eksempelvis gennem billeder eller små videoer.

Selvom de mundtlige afrapporteringsformer indebærer et potentielt tab af information, synes det oplagt derfor at overveje alternativer eller supplementer til den klassiske skriftlige afrapportering. Eksempelvis ved at muliggøre mere grafiske rapporter, eller ved i højere grad at prioritere den mundtlige kommunikation - både internt i organisationen, men også eksternt i forhold til den danske samarbejdspartner.

Som vi har set, viger frontlinjemedarbejderne generelt ikke tilbage for de mange dokumentationsopgaver. Størstedelen gør, hvad de kan for at efterleve dokumentationskravene. Ikke blot for at indfri "principalens" ønsker, men også fordi de på forskellig vis finder dokumentationen brugbar og anvendelig i deres daglige arbejde. Anbefalingerne går således ikke på at fritage frontlinjemedarbejderne enhver dokumentationsforpligtelse. Der peges derimod på at gøre sig overvejelser omkring indholdet af den dokumentation de skal udarbejde, samt ikke mindst tænke i, om der kan være supplerende eller alternative måder for medarbejderne at afrapportere og videregive information på.

10 KVALITETSSIKRING

I dette afsnit kastes et tilbageskuende blik på specialet, idet specialets generaliserbarhed, validitet og reabilitet vurderes.

10.1 Generaliserbarhed

Et tilbagevendende spørgsmål i den kvalitative forskning omhandler graden af kvalitative studiers generaliseringspotentiale. Kvalitative studier afvises ofte, grundet størrelsen og karakteren af dets stikprøve, ud fra positivistiske metodekrav om statistisk generaliserbarhed (Kristensen, 1996, p. 17), og ofte prioriteres ikke-generaliserende deskriptive beskrivelser over produktion af generaliserbare "sandheder" (Olsen, 2003, p. 80). Trods dette synes det dog fortsat relevant at vurdere, hvordan og til hvilke områder man kan overføre specialets resultater. Det er således en generel ambition indenfor samfundsvidenskaberne at bidrage med viden løsrevet fra en konkret empirisk kontekst (Andersen, 2010, p. 105).

Det er vidtløftigt at sige, at specialets resultater kan overføres til samtlige danskstøttende udviklingsprojekter implementeret af lokale bolivianske partnerorganisationer. Der eksisterer således et væld af forskellige udviklingsprojekter, hvoraf dette speciale kun inddrager et udpluk. Derfor synes muligheden for at generalisere til andre projekter indenfor andre sektorer umiddelbart beskeden. Omvendt har specialet dog vist, at der trods de udvalgte projekters forskellighed, hvad angår projekterne finansieringsform og udviklingsaktiviteter og hvad angår medarbejdernes uddannelsesmæssige baggrund, eksisterer en række fælles "dokumentationsudfordringer og muligheder", projekterne på tværs. Det taler for, at specialets fund ikke blot relaterer sig til de fire projekters specifikke empiriske kontekst, men også kan være at finde i andre kontekstuelle sammenhænge. Et andet forhold, der umiddelbart synes at svække opgavens generaliseringspotentiale vedrører dens afgrænsning af dokumentationskrav. Specialet forholder sig således ikke til generelle eller typiske dokumentationskrav, men tager derimod afsæt i den konkrete dokumentation, som de pågældende frontlinjemedarbejdere i de pågældende projekter skal udarbejde. Dermed kunne man mene, at informanterne taler ud fra hver deres særegne og specifikke

position, hvorfor analysernes forklaringspotentiale vil begrænse sig til den specifikke dokumentationskontekst. Vi har dog set, at frontlinjemedarbejderne, trods projekternes forskellighed, pålægges mange af de samme dokumentationskrav, både hvad angår interne såvel som eksterne pålagte. Eksempelvis går kravet om narrative rapporter, trods deres indbyrdes varians, på tværs af alle projekter. Det taler for, at dokumentationskrav, identificeret i de udvalgte projekter, også ville være at finde i andre danskstøttede projekter i Bolivia, hvorved muligheden for at generalisere ud over de specifikke projekter øges.

10.2 Validitet

Validitet defineres på forskellig vis, og der synes ikke at være fuld enighed om brugen og forståelsen af begrebet, særligt ikke i kvalitative forskningssammenhænge. Maxwell (2002) beskriver validitet som noget, der vedrører: *"the relationship between an account and something outside of that account, whether this something is construed as objective reality, the constructions of actors, or a variety of other peoples interpretation"* (Maxwell, 2002, p. 41). Maxwell opererer med en række validitetsbegreber, som på forskellig vis knytter an til relationen mellem "beretning" og "det andet". Af relevans for dette speciale synes i særlig grad at være hans begreber om deskriptiv- og teoretisk validitet (Maxwell, 2002).

Deskriptiv validitet omhandler den faktuelle nøjagtighed af en beretning. Fokus er her på, om forskerens beskrivelse stemmer overens med, hvad der faktisk fandt sted. Sagde informanten det? Eller har forskeren hørt forkert? Husket forkert? Eller transskriberet forkert? (Maxwell, 2002, p. 45). Deskriptiv validitet vedrører også spørgsmålet om, hvorvidt alle forhold, der kan have betydning for forståelsen og fortolkningen af udsagnene, er blevet medtaget (ibid.).

Forskellige forhold kan have haft betydning for specialets deskriptive validitet. Dels er alle interviews blevet gennemført og transskriberet på spansk af undertegnede. Dels kommer flere af informanterne fra mindre provinsbyer og snakker derfor med dialekt. Endelig er nogle interviews foretaget under støjende omstændigheder. Disse forhold har vanskeliggjort en faktuel nøjagtig transskribering af interviewene, idet det til tider har været svært at høre eller forstå, hvad der er blevet sagt. Validiteten er dog søgt opnået ved undervejs i interviewet at spørge opklarende ind til uklare eller uforståelige ord og/eller vendinger, samt ved at gentage udvalgte pointer og holdninger fremhævet af informanterne og søge disse bekræftet. Desuden

har jeg undervejs i transskriberingen noteret enhver sproglig tvivl og fået en spanskskyndig til at høre de udvalgte sekvenser igennem.

Man bør også overveje, om udeladelsen af visse tekstpassager samt tænkepauser, grin og mimik i transskriberingen har haft betydning for specialets deskriptive validitet. Udeladelsen er sket ud fra en vurdering af, at disse forhold ikke har været væsentlige i forhold til forståelsen og fortolkningen af udsagnene. Det er dog en entydig subjektiv vurdering. Og det er muligt, at informanterne ville finde udeladte passager eller andre forhold vigtige. Validitet er søgt opnået ved at transskribere stort set alle interviews i deres fulde længde samt medtage tydelige betoning, højlydt grin samt andre forhold, der vurderes at have betydning for fortolkningen.

I modsætning til deskriptiv validitet omhandler teoretisk validitet legitimiteten af de teoretiske konstruktioner, som anvendes eller udvikles gennem undersøgelsen. Validitet refererer i denne sammenhæng ikke til *nøjagtigheden* af anvendte begreber, men derimod til *hensigtsmæssigheden* af begrebernes anvendelse (Maxwell, 2002, p. 51f). Fokus er ikke på om informanten virkelig sagde: "Rapporterne fungerer som afsæt til analyse", men på rimeligheden i at beskrive det, vedkommende sagde, som et udtryk for eksempelvis "instrumentel anvendelse" (Ibid.). Den teoretiske validitet vedrører i den forstand sammenhængen mellem informanternes udsagn og den teoretiske fortolkning heraf.

Den teoretiske validitet er søgt sikret på forskellig vis. Dels har jeg redegjort for de teoretiske begreber, argumenteret for deres anvendelighed og beskrevet, hvordan de tænkes anvendt i de forskellige analyseafsnit. Dels har jeg valgt at bruge mange og ofte lange citater undervejs i analysen. Derved får læseren indblik i de teoretiske begreber og det materiale, hvorfra jeg udleder mine fortolkninger. I den forstand har læseren mulighed for at vurdere troværdigheden af de foretagne analyser.

Specialet har af praktiske og tidsmæssige årsager ikke haft mulighed for at lade informanterne selv læse analysen igennem og således vurdere rimeligheden i de teoretiske tolkninger. Dog har jeg undervejs i interviewene udlagt mine umiddelbare fortolkninger af deres udsagn og søgt deres respons herpå. Informanterne har således kunne af-, bekræfte eller nuancere den specifikke tolkning.

10.3 Reabilitet

Reabilitet i betydningen gentagelighed eller reproducerbarhed anses ofte ikke som en mulighed i kvalitative undersøgelsessammenhænge. Kvalitative undersøgelser kan således sjældent gennemføres på måder, som sikrer, at andre med samme problemstilling og design når frem til samme resultater (Olsen, 2003, p. 88). Det gælder også nærværende speciale. Selvom specialet har ønsket at gå fordomsfrit og nysgerrigt til værks og i størst muligt omfang at sætte egne fordomme i parentes, anerkendes samtidig umuligheden af det fuldstændige "neutrale blik". Mine forforståelser og antagelser om feltet har således uundgåeligt præget de forskellige skridt i undersøgelsesfasen, herunder både indsamling og bearbejdning af data. Som interviewer har jeg været medskabere af viden og anser i den forstand opgavens resultater som en "joint production" (Packer, 2011, p. 56) skabt i en interaktion mellem jeg selv og undersøgelsens informanter. En egentlig gentagelse eller reproduktion af undersøgelsen ligger derfor ikke lige for. Dog er det fortsat afgørende at andre, for at kunne vurdere undersøgelsens troværdighed, får mulighed for at følge med i processen og kigge "en over skulderen" (Olsen, 2003, p. 91). Reabilitet i betydningen troværdighed kan højnes gennem en tydeliggørelse af alle metodologiske dispositioner og procedurer (Olsen, 2003, p. 91). I specialet er dette søgt efterstræbt gennem en tydeliggørelse af og åbenhed omkring de forskellige processer i undersøgelsen, herunder en detaljeret redegørelse for datagrundlag, indsamlingsmetoder og procedurer for bearbejdning af data.

11 LITTERATUR

- Andersen, L. B. et al. (2010). *Forskningsdesign*. I: Andersen, L. B., et al. (Eds.). (2010). *Metoder i statskundskab*. Kbh.: Hans Reitzels Forlag.
- Andersen, L.B. (2010). *Forskningskriterier*. I: Andersen, L. B., et al. (Eds.). (2010). *Metoder i statskundskab*. Kbh.: Hans Reitzels Forlag.
- Andersen, V.N. (2008) Styringstænkningen i perspektiv. I: Evalueringsnyt. S.20-28 8 s.
- Andersen, NÅ, & Thygesen, NT. (2006). *Styring af styringsværktøjer*. I: Greve, C. (Eds.). *Offentlig ledelse og styring*. København: Jurist- og Økonomiforbundets Forlag.
- Armytage, L. (2011). *Evaluating aid: An adolescent domain of practice*. *Evaluation*, 17(3), 261-276.
- Bamberger, M. (2000). *The evaluation of international development programs: A view from the front*. *American Journal of Evaluation*, 21(1), 95–102.
- Benjamin, L. M. (2008). *Account space: How accountability requirements shape nonprofit practice*. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 37(2), 201–223.
- Bornstein, L. (2006). *Systems of accountability, webs of deceit? Monitoring and evaluation in South African NGOs*. *Development*, 49(2), 52–61.
- Bourdieu, P., & Wacquant, L. J. D. (1996). *Refleksiv sociologi : mål og midler*. Kbh.: Hans Reitzel.
- Bowen, G. A. (2006). *Grounded theory and sensitizing concepts*. *International Journal of Qualitative Methods*, 5(3).
- Brehm, J., & Gates, S. (1997). *Working, shirking, and sabotage: Bureaucratic response to a democratic public*. University of Michigan Press.
- Bundesen, P., & Falcher, A. (2008). *Dokumentation og evaluering i socialt arbejde* (1. udgave, 1. oplag.). Kbh: Columbus.
- Carman, J. G. (2007). *Evaluation Practice Among Community-Based Organizations: Research Into the Reality*. *American Journal of Evaluation*, 28(1), 60–75.
- Cartland, J., Ruch-Ross, H. S., Mason, M., & Donohue, W. (2008). *Role sharing between evaluators and stakeholders in practice*. *American Journal of Evaluation*, 29(4), 460–477.
- Christensen, R. A., & Ebrahim, A. (2006). *How does accountability affect mission? The case of a nonprofit serving immigrants and refugees*. *Nonprofit Management & Leadership*, 17(2), 195–209.

Civilsamfundspuljen.(2013). *Civilsamfundspuljen. En støttemulighed for folkelige organisationers samarbejder med civilsamfundet i udviklingslandene – Retningslinjer 2013*

Clements, P., Chianca, T., & Sasaki, R. (2008). *Reducing World Poverty by Improving Evaluation of Development Aid*. American Journal of Evaluation, 29(2), 195–214.

Dahler-Larsen, P. (2011). *The evaluation society*. Stanford University Press.

Dahler-Larsen, P. (2010). *Display*. I: Andersen, L. B., Hansen, & Klemmensen (eds.). (2010). *Metoder i statskundskab*. Kbh.: Hans Reitzels Forlag.

Dahler-Larsen, P., & Krogstrup, H. K. (2001). *Tendenser i evaluering*. Odense: Odense Universitetsforlag.

Ebrahim, A. (2002). *Information Struggles: The Role of Information in the Reproduction of NGO-Funder Relationships*. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 31(1), 84–114.

Ebrahim, A. (2003). *Accountability in practice: Mechanisms for NGOs*. World Development, 31(5), 813–829.

Ebrahim, A. (2010). *The many faces of nonprofit accountability*. The Jossey-Bass Handbook of Nonprofit Leadership and Management, 101–123.

Edward M. (2012): *Technocracy and Transformation: Does "Value-for-Money" Mean Abandoning Our Other Values?* Lokaliseret d. 18.02.14 på:
<http://www.ngoforum.dk/temaer/development-effectiveness>

Ejler, N. (2009). *Når måling giver mening* (1. udgave.). Kbh.: Jurist- og Økonomforbundet.

Finans m.fl. (2005). *Procesregulering af amter og kommuner. Rapport fra arbejdsgruppen vedr. forenkling af procesregulering af kommuner og amter*. Schultz Distribution

Fog, J. (1996). *Begrundelsernes koreografi – Om kvalitativ ikke-statistisk repræsentativitet*. I: Holter Harriet & Kalleberg, Ragnvald (eds.): *Kvalitative metoder i samfunnsforskning*. Oslo: Universitetsforlaget.

Foss Hansen, H. (2003). *Evaluering i staten, kontrol, læring eller forandring?* Frederiksberg: Samfundslitteratur.

Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory : strategies for qualitative research* (11. printing.). New York: Aldine Publ.

Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). *How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability*. Field Methods, 18(1), 59–82.

Halkier, B.(2010). *Fokusgrupper*. I: Brinkmann, S. & Tanggaard, L. eds.. *Kvalitative metoder: En grundbog*. Kbh. Hans Reitzels Forlag, 121-135

- Hammer, S. (2004): *Hvordan kan vi måle dette?* I Sociologi i dag, årgang 34, nr. 4/2004 s.9-26
- Hansen, H., Klejnstrup, N. R., & Andersen, O. W. (2013). *A Comparison of Model-Based and Design-Based Impact Evaluations of Interventions in Developing Countries*. American Journal of Evaluation, 34(3), 320–338.
- Holt, H., Hvid, H. S., Grosen, S. L., & Lund, H. L. (2009). *IT, køn og psykisk arbejdsmiljø: I administrativt arbejde*. SFI-Det nationale Forskningscenter for Velfærd.
- Høybye-Mortensen, M. (2011). *Velfærdsstatens dørvogtere, procesregulering af visitationer på socialområdet* (1. oplag.). Kbh: Københavns Universitet, Institut for Statskundskab.
- Husserl, E. (1997). *Fænomenologiens idé, fem forelæsninger*. Kbh: Hans Reitzel.
- inProgress. (2014): Monitoring and evaluation. *Key techniques for NGOs*. Lokaliseret d. 25.03.14 på: http://www.internationalpeaceandconflict.org/events/monitoring-and-evaluation-training-course-key-techniques-for-ngos?xg_source=activity#.UzFV5T95N1Z
- Jacobsen, M. & Harrits, G. (2010). *Kvalitativ analyse: kodning og dybtgående tekstanalyse*. I: Andersen, L. B. et al. (Eds.). (2010). *Metoder i statskundskab*. Kbh.: Hans Reitzels Forlag
- Johansen, H. (2009). *Dokumentation i det sociale arbejde*. I: Posborg, R., Nørrelykke, H., & Antczak, H. (Eds.). (2009). *Socialrådgivning og socialt arbejde : en grundbog*. Kbh.: Hans Reitzel.
- Juul, S. (2013): *Fænomenologi*. I: Juul, S., & Bransholm Pedersen, K. (Eds.). (2013). *Samfundsvidenskabernes videnskabsteori : en indføring*. Kbh.
- Juul, S. (2013_a): *Hermeneutik*. I: Juul, S., & Bransholm Pedersen, K. (Eds.). (2013). *Samfundsvidenskabernes videnskabsteori : en indføring*. Kbh.
- Kristensen, N. N. (1996). *Felt-studier: metodiske og videnskabsteoretiske overvejelser forud for gennemførelsen af en konkret caseundersøgelse*. Aalborg Universitetsforlag.
- Krogstrup, H. K. (2006). *Evalueringsmodeller* (2. udgave, 2. oplag.). Århus: Academica.
- Kvale, S. (1997). *Interview : en introduktion til det kvalitative forskningsinterview*. Kbh.: Hans Reitzel.
- Kvale, S. (2007). *Doing interviews*. Los Angeles, Calif.: Sage.
- Lefèvre, P., & Garcia, C. (n.d.). *Experiences, perceptions and expectations of local project actors on monitoring and evaluation: A case study in the Philippines*. *Journal of International Development*, Vol. 9 (1997)(1), 1–20.
- Lipsky, M. (2010). *Street-level bureaucracy*. Russell Sage Foundation.

- Liverani, A., & Lundgren, H. E. (2007). *Evaluation Systems in Development Aid Agencies: An Analysis of DAC Peer Reviews 1996--2004*. *Evaluation*, 13(2), 241–256.
- Maxwell, J., (2002). *Understanding and Validity in Qualitative Research. I: A.M. Huberman and M.B. Miles, eds. The Qualitative Researcher's Companion*. London. Sage Publications, 37-64
- Marshall, M. N. (1996). Sampling for qualitative research. *Family Practice*, 13(6), 522–526.
- Mebrahtu, E. (2002). *Perceptions and practices of monitoring and evaluation: International NGO experiences in Ethiopia*. *Development in Practice*, 12(3-4), 501–517.
- Nielsen, H. (2013). *Om evaluering, monitorering, rapportering, certificering og andre disciplineringsredskaber*. Lokaliseret d. 17.02.14 på: <http://www.ualandsnyt.dk/blog/337/om-evaluering-monitorering-rapportering-certificer>
- Newcomer, K., Baradei, L. E., & Garcia, S. (2013). *EXPECTATIONS AND CAPACITY OF PERFORMANCE MEASUREMENT IN NGOS IN THE DEVELOPMENT CONTEXT: EXPECTATIONS AND CAPACITY FOR PERFORMANCE MEASUREMENT*. Public Administration and Development
- OECD. (2009): *Aid Effectiveness. A PROGRESS REPORT ON IMPLEMENTING THE PARIS DECLARATION*. Lokaliseret d. 25.03.14 på: <http://www.oecd.org/development/effectiveness/42111907.pdf>
- O'Dwyer, B., & Unerman, J. (2008). *The paradox of greater NGO accountability: A case study of Amnesty Ireland*. *Accounting, Organizations and Society*, 33(7–8), 801–824.
- Olsen, H. (2003). *Kvalitative analyser og kvalitetssikring: Tendenser i engelsksproget og skandinavisk metodelitteratur/Ensuring "qualitative quality": Tendencies in English and Scandinavian qualitative methodology literature*. *Sociologisk Forskning*, 68–103.
- Orlikowski, W. J. (2000). *Using Technology and Constituting Structures: A Practice Lens for Studying Technology in Organizations*. *Organization Science*, 11(4), 404–428.
- Ossewaarde, R., Nijhof, A., & Heyse, L. (2008). *DYNAMICS OF NGO LEGITIMACY: HOW ORGANISING BETRAYS CORE MISSIONS OF INGOs*. *Public Administration & Development*, 28(1), 42–53.
- Packer, M. (2011). *The science of qualitative research*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Petersen, V. C. (2003). *Arbejd altid med ret ryg*. *AKF Nyt*, (1), 19–25.
- Petersen, V.C (2009). *Ansvaret er væk*. *Djøfbladet* Nr. 2
- Projektansøgning fase 3. Større udviklingsprojekt. Lokaliseret d. 25.03.14 på: [file:///C:/Users/Joe/Downloads/axis_fil_184%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Joe/Downloads/axis_fil_184%20(1).pdf)
- Regeringen. (2012). *Retten til et bedre liv. Strategi for Danmarks udviklingssamarbejde*. Lokaliseret d. 17.02.14 på: <http://um.dk/da/~media/UM/Danish->

site/Documents/Danida/Det-vil-vi/Retten%20til%20et%20bedre%20liv%20strategi%20for%20Danmarks%20udviklingssamarbejde.ashx

Rieper, O. (2004). *Håndbog i evaluering, metoder til at dokumentere og vurdere proces og effekt af offentlige indsatser*. Kbh: AKF Forlaget.

Stake, Robert E. (1994). *Case studies*. I: Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (1994). *Handbook of qualitative Research*. Thousand Oaks, Calif.: Sage.

Thagaard, T. (2004). *Systematik og indlevelse : en indføring i kvalitativ metode* (1st ed.). Kbh.: Akademisk Forlag.

Thiel, S. van, & Leeuw, F. L. (2002). *The performance paradox in the public sector*. Public Performance and Management Review, 25(3), 267–281.

Thompson, J. D. (1967). *Organizations in action*. New York: McGraw-Hill.

Udenrigsudvalget.(2013). *Konceptnote om ny civilsamfundspolitik*. Lokaliseret d. 17.02.14 på: <http://www.ft.dk/samling/20121/almdel/uru/bilag/222/1275955.pdf>

Udenrigsudvalget. (2013-2014). *Ressourceallokeringsmodel - Ressourceallokering til danske folkelige organisationer med rammeaftale med Udenrigsministeriet vedr. støtte til udviklingsprogrammer*. Lokaliseret d. 17.02.14 på: <http://www.ft.dk/samling/20131/almdel/uru/bilag/23/1297319.pdf>

Weiss, C. H. (1998). *Have we learned anything new about the use of evaluation?* American Journal of Evaluation, 19(1), 21–33.

Winter, S. C., & Lehmann Nielsen, V. (2008). *Implementering af politik* (1. udgave.). Århus: Academica.

Woodhill, J. (2005). *M&E as learning: Rethinking the dominant paradigm. Monitoring and Evaluation of Soil Conservation and Watershed Development Projects*.

Internetsider

AC International Børnehjælp. (2014). Den gode opvækst. Lokaliseret d. 17.02.14 på: <http://www.a-c.dk/udviklingshjælp/det-goer-vi/den-gode-opvaekst-bolivia/>

CISU. (2014). Civilsamfundspuljen. Lokaliseret d. 25.03.14 på: <http://www.cisu.dk/Default.aspx?ID=19177>

CISU. (2014)_a. Om CISU. Lokaliseret d. 25.03.14 på: <http://www.cisu.dk/Default.aspx?ID=19047>

CISU. (2014)_b. Monitorering og evaluering: Dokumentation og læring. Lokaliseret d. 25.03.14 på: <http://www.cisu.dk/Default.aspx?ID=19939>

Frivillighed.(2014). Krav om dokumentation og kvalitetssikring. Lokaliseret d. 24.03.14 på: <http://www.frivillighed.dk/Webnodes/da/Web/Public/Viden+%26+information/Temaer+i+det+frivillige+arbejde/Web-h%E5ndbog+om+samarbejde/H%E5ndbog+til+foreninger+om+samarbejde+med+kommuner/8.12+Krav+om+dokumentation+og+kvalitetssikring>

Havard. (2014). Alnoor Ebrahim. Lokaliseret d. 17.02.14 på: <http://www.hbs.edu/faculty/Pages/profile.aspx?facId=396876>

IBIS.(2014). Vivir Bien en Ciudades. Lokaliseret d. 17.02.14 på: <http://ibisbolivia.org/nuestro-trabajo/vivir-bien-en-ciudades/>

NGOFORUM. (2014). NGOFORUM. Lokaliseret d. 25.03.14 på <http://www.ngoforum.dk/>

Ordbogen. (2014). Dokumentation. Lokaliseret d. 25.03.14 på <http://www.ordbogen.com/opslag.php?word=dokumentation&dict=ddbo>

Retsinformation. (2014). Lokaliseret d. 25.03.14 på: <https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=144514>

Socialstyrelsen. (2014). Lokaliseret d. 25.03.14 på: <http://www.socialstyrelsen.dk/forebyggelse-boernogunge/effekt/ics>

Socialstyrelsen. (2014_a). Om DHUV. Lokaliseret d. 25.03.14 på: http://www.socialstyrelsen.dk/dhuv/Om_DHUV

Udenrigsministeriet. (2014)_a Bistandseffektivitet. Lokaliseret d. 17.02.14 på: <http://um.dk/da/danida/det-goer-vi/bist-effekt/>

Udenrigsministeriet. (2014)_b Resultatstyring. Lokaliseret d. 17.02.14 på: <http://um.dk/da/danida/resultater/resultatstyr/>

Udenrigsministeriet. (2014)_c Rammeaftaler. Lokaliseret d. 17.02.14 på: <http://um.dk/da/danida/samarb/civ-org/stoetteform/rammeaftaler/>

U-landsnyt. (2014) Lokaliseret d. 25.03.14 på: (<http://www.u-landsnyt.dk/nyhed/21-12-13/ibis-vi-bliver-smidt-ud-af-bolivia>)

12 BILAG

Bilag 1: Litteratursøgning

Databaser	rex.kb.dk
	diskurs.kb.dk
	aau.library.dk
	Bibliotek.dk
	Infomedia.dk
	Specialesamlinger under sociologi/socialt arbejde/internationale udviklingsstudier på hhv. Aalborg, København og RUC
Tidsskrifter	Public Administration and Development
	American Journal of Development
	International Social Work
	Journal of International Development
	Development and Society
	Journal of Human Development
	Oxford Development Studies
	International Journal of Development Issues
Primære søgeord	Development
	Monitoring, evaluation, performance measurement, accountability, documentation, result-based management, non-profit organization, ngo, cso, front-level staff, social-worker, strategies, perceptions, practice. (Også søgt på dansk)

Bilag 2: Informanter, deres jobfunktion og uddannelsesbaggrund

Projekt	Interviewpersoner	Titel	Ansvarsområde	Uddannelse
El Buen Trato en Tus Manos	Frontlinjemedarbejder	Konsulent	Dokumentation og systematisering af projektets strategier/metoder + afholdelse af diverse aktiviteter/arrangementer	?
	Frontlinjemedarbejder	Facilitator	Ansvarlig for aktiviteter i ét ud af de seks "puntos comunitarios"	Psykolog
	Frontlinjemedarbejder	Facilitator	Ansvarlig for aktiviteter i ét ud af de seks "puntos comunitarios"	Socialarbejder
	Frontlinjemedarbejder	Facilitator	Ansvarlig for aktiviteter i ét ud af de seks "puntos comunitarios"	Socialarbejder
Pro Joven3	Frontlinjemedarbejder	Regional projektkoordinator	Afholdelse og koordinering af aktiviteter i regionen Santa Cruz, herunder gennemførelse af undersøgelse og kontakt til kommunerne vedr. implementering af undervisningsmetoder	Kommunikation
	Frontlinjemedarbejder	Facilitator	Oplæring af innovatører og lærere i undervisningsmetoder, samt kontakt til kommunens autoriteter vedr. implementering af undervisningsmetoder	Læreuddannet
	Frontlinjemedarbejder	Kommuneansvarlig	Oplæring af innovatører og lærere i undervisningsmetoder, samt kontakt til kommunens autoriteter vedr. implementering af undervisningsmetoder	Læreuddannet
	Frontlinjemedarbejder	Kommuneansvarlig	Oplæring af innovatører og lærere i undervisningsmetoder, samt kontakt til kommunens autoriteter vedr. implementering af undervisningsmetoder	Cand.pæd.soc
Aprender Haciendo	Frontlinjemedarbejder	Tekniker	Oplæring af innovatører i landbrugstekniske metoder	Landbrugsuddannet
	Frontlinjemedarbejder	Tekniker	Oplæring af innovatører i landbrugstekniske metoder	Landbrugsuddannet
Vivir Bien desde Contextos Urbanos	Frontlinjemedarbejder	Lokal koordinator	Arrangering og gennemførelse af aktiviteter i Santa Cruz by	Kommunikation
	Frontlinjemedarbejder	Lokal koordinator	Arrangering og gennemførelse af aktiviteter i La Paz by	?

Bilag 3: Mails til de danske projektansvarlige

Til projektansvarlig AXIS, Aprender Hacienda:

Hej X

Jeg er specialestuderende og tidligere praktikant i Axis. (Pro Joven 3) Har fået din mail gennem X.

Jeg skriver speciale om resultatstyring i udviklingsarbejde, herunder mere præcist, hvordan frontlinjemedarbejdere i lokale partnerorganisationer håndterer eksterne krav om resultatdokumentation.

I den forbindelse vil jeg høre, om det er muligt at komme i kontakt med jeres partnerorganisation CETM for at interviewe nogle af deres medarbejdere? Fokus vil være på, hvordan de dokumenterer og hvordan de oplever dette arbejde.

Jeg har kontakt til andre organisationer også (AC International Børnehjælp og IBIS), og tager fra midt okt. og 6 uger frem på specialerejse til Bolivia, for at indsamle empiri.

Det er mig ikke helt klart hvor i projektfasen jeres projekt befinder sig lige nu, men hvis I fortsat udvikler og gennemfører undervisningsforløb, kunne det eksempelvis være interessant at snakke med nogle af de folk, der arbejder med dette.

Hvis du tænker det er lettere at mødes for at drøfte mulighederne, kommer jeg meget gerne forbi kontoret, eller hvor du nu befinder dig.

Mange hilsner

Karla (50 59 75 48)

Til danske tovholdere AXIS, Pro Joven3:

Hej X og X

Jeg er som sagt i gang med mit speciale, og overvejer kraftigt at tage på specialerejse til Bolivia. Emnet for mit speciale er Accountabilitymekanismer (afrapportering, monitorering, evaluering etc), de dilemmaer det stiller partnerorganisationer overfor, samt hvordan disse forsøges håndteret. (Det bliver selvfølgelig mere konkret)

Jeg tænker at tage udgangspunkt i AXIS, AC International Børnehjælp, samt evt. IBIS og deres respektive samarbejdspartnere.

Derfor ville jeg bare lige høre jer ad om to ting.

1: Ved I hvem jeg skal kontakte for at komme i kontakt med de projektansvarlige/tovholdere for projektet Aprender Hacienda?

2: Desuden kunne jeg godt tænke mig at få et større indblik i de krav AXIS er underlagt i forhold til afrapportering med videre.

Er der en af jer, der ville have tid og lyst til at sætte en time af på et tidspunkt?

Kh Karla

Til dansk projektansvarlig, AC International Børnehjælp:

Hej igen X

Så er jeg hjemme fra Bolivia og i gang med mit speciale. Det er også i den forbindelse jeg kontakter dig.

Jeg skriver om accountabilitymekanismer (rapportering, monitorering, evaluering mv.), de potentielle dilemmaer det stiller ngo'er overfor, og måden hvorpå disse forsøges håndteret.

Jeg er særligt interesseret i partnerorganisationerne og disses ansatte.

Jeg har kontakt med Axis' samarbejdspartner Apprende i Bolivia men tænker også det kunne være interessant at få kontakt til SCSJ samt FSG.

Inden afrejse besøgte jeg X samt centret i Alpacoma. Det var fantastisk at se dem alle igen. Samt mange af børnene, som jeg trods de mange år, godt kunne genkende.

Jeg nævnte overfor X at jeg muligvis ville vende tilbage i forbindelse med speciale. Så tanken er luftet og hun virkede åben overfor ideen.

FSG i Santa Cruz, nåede jeg desværre ikke at besøge.

Kan jeg evt fange dig i løbet af i dag, for kort at drøfte mulighederne, samt stille dig et par spørgsmål om projekterne?

De allerbedste hilsner

Karla

Til dansk projektansvarlig IBIS:

Kære X

Jeg er kandidatstuderende på kandidatuddannelsen i Socialt Arbejde og skriver pt speciale om accountabilitymekanismer (afrapportering, monitorering, evaluering mm), de potentielle dilemmaer det stiller partnerorganisationer overfor, samt hvordan disse søges håndteret i praksis.

Jeg søger i den forbindelse at komme i kontakt med danskstøttede partnerorganisationer i Bolivia. På nuværende tidspunkt har jeg kontakt med AXIS og AC International Børnehjælps samarbejdspartnere, men ville også meget gerne i kontakt med IBIS'.

Jeg ved, I arbejder inden for programmerne demokratisk udvikling og uddannelse, men kan ikke finde information om jeres aktuelle projekter i Bolivia, samt de respektive samarbejdspartnere.

Jeg har særligt interesse i projekter indenfor jeres uddannelsesprogram.

Er det muligt at finde en oversigt over jeres projekter? Og tænker du at det er muligt at komme i kontakt med nogen af jeres projektansvarlige?

Jeg taler naturligvis spansk og har gennem praktikforløb i AXIS og AC international Børnehjælp stort kendskab til landet. (CV vedhæftet). Jeg planlægger at tage på specialerejse til Bolivia midt oktober og en måneds tid frem.

Jeg ser frem til at høre fra dig.

De bedste hilsner

Karla

Bilag 4: Interviewguides

Interviewguide, projektansvarlig, Danmark:

PRÆSENTATION AF PROJEKTET	Som jeg nævnte i mailen, handler mit speciale om dokumentation i danskstøttede udviklingsprojekter. Jeg interesserer mig for, hvordan de skærpede dokumentationskrav som de danske organisationer stilles overfor, slår igennem i partnerorganisationerne. Min interesse er særligt på frontlinjemedarbejdere – altså de folk der arbejder direkte med projektets målgruppe. Jeg interesserer mig for hvordan disse medarbejdere dokumenterer og hvordan de oplever det at skulle dokumentere. Formålet med at snakke med dig i dag, er at få et indblik i de overordnede rammer for projektsamarbejdet. Dels vil jeg gerne vide noget om de dokumentationskrav I bliver pålagt af CISU/DANIDA. Dels vil jeg gerne vide noget om de dokumentationskrav I pålægger jeres lokale samarbejdspartner. Jeg kommer ikke til at bruge interviewet direkte i min opgave, i form af citater, men vil bruge den information jeg får, til at beskrive de forskellige krav I og jeres partner er underlagt. Jeg optager det på diktafon. Det håber jeg er ok.
DOKUMENTATIONSKRAV SOM DEN DANSKE ORGANISATION ER UNDERLAGT FORMAT ØVRIG DOKUMENTATIONSKRAV	Først vil jeg gerne høre lidt om de krav I er underlagt. Hvilke former for dokumentationskrav er i underlagt i forhold til jeres CISU/DANIDA? Hvad skal dokumentationen indeholde? Skal I benytte et fast afrapporteringsform, eller har I frie rammer? Hvad tænker du om formatet? Foruden status og afsluttede rapporter, er I så underlagt øvrige krav? Eks krav om ekstern evaluering? Har I på eget initiativ igangsat øvrige tiltag for at dokumentere/rapportere/evaluere?
DOKUMENTATIONSKRAV SOM DEN DANSKE ORGANISATION PÅLÆGGER PARTNER	Hvilke dokumentationskrav stiller I til jeres partnerorganisation? Skal de bruge et fast format, eller har de frie rammer? Hvordan er formatet blevet udarbejdet? Ved du hvordan arbejdsdelingen er omkring deres afrapportering til jer? Hvordan udarbejdes rapporterne? Hvilke krav stiller leder til sine medarbejdere?
ERFARINGER	Hvordan vil du vurdere kvaliteten af de rapporter I får tilbage fra jeres partner?

	Har I oplevet vanskeligheder forbundet med partners afrapportering? Hvad er din fornemmelse af jeres partners opfattelse af at skulle dokumentere/afrapportere? Hvordan oplever de det, tror du?
--	--

Interviewguide, projektansvarlig, Bolivia:

PRÆSENTATION AF PROJEKTET	Jeg ved ikke hvor meget du har hørt om mit projekt, (?) men jeg vil starte med kort at forklare, hvad det handler om, og hvorfor jeg gerne vil snakke med dig. Jeg hedder Karla og kommer fra Danmark. Jeg har været i Bolivia flere gange før, og er her nu i forbindelse med mit speciale. Mit speciale handler om dokumentation i dansk støttede udviklingsprojekter i Bolivia. Projekter som jeres, der er finansieret af udenlandske donorer er som regel underlagt en række forskellige krav. Jeg forestiller mig, at I skal nå nogle forskellige aktiviteter indenfor en bestemt tidsperiode, og at I skal dokumentere, hvad I laver og hvor langt I er nået i forhold til de mål, der er fastsat. Mit primære fokus er på frontlinjemedarbejderne – altså de medarbejdere som arbejder direkte med projektets målgruppe. Jeg interesserer mig for, hvordan de dokumentere og hvordan de oplever det at skulle dokumentere. Grunden til at jeg gerne vil snakke med dig også, er for at få mere viden om hvilke dokumentationskrav I som organisation er underlagt, samt hvilke krav du stiller til dine medarbejdere. Jeg har snakket med medarbejdere i andre danskstøttede projekter også. Og nu er jeg nået til at snakke med jer. I alt snakker jeg med 12 frontlinjemedarbejdere og fire projektansvarlige. Interviewet kommer til at tage omkring 40 min. Jeg optager det på diktafon. Det håber jeg er ok. Så er det lettere for mig at huske, hvad du har sagt bagefter. Dit navne kommer ikke til at stå nogle steder i opgaven. Er der noget der er uklart som I gerne vil spørge om inden vi går i gang?
PRÆSENTATION AF INFORMANT	Først vil jeg gerne høre lidt om dig. Kan du kort præsentere dig selv og forklare mig hvad din rolle er i projektet?
OM PROJEKTET	Kan du ganske kort beskrive, hvor I befinder jer nu i projektfasen?
DOKUMENTATIONSKRAV IFT DEN DANSKE PARTNER	Lad os gå over til at snakke lidt om dokumentation. Hvilke dokumentationskrav er I som organisation underlagt i forhold til jeres danske partner? (Kvartalsrapport(narrativ/finansiell), afsluttede rapport, baseline, ekstern evaluering, opfølgingsbesøg?)

FORMAT	Skal I følge et fast afrapporteringsformat eller har I frie rammer? (Hvordan er formatet blevet udarbejdet? Skifter formatet ofte eller arbejder I med det samme?) Hvad tænker du om de formater, I skal anvende?
ØVRIG DOKUMENTATION	Udover de rapporter du nævner, skal I så udarbejde andre former for dokumentation? (Baseline, evalueringer etc.)
DOK SOM LEDER PÅLÆGGER MEDARBEJDERE	For at lave dine rapporter til den danske partner, går jeg ud fra du har brug for information fra dine medarbejdere i form af rapporter eller lign. Er det rigtig forstået? Hvilke dokumentationskrav stiller du til dine medarbejdere? Skal de benytte et fast afrapporteringsformat? (Hvem har bestemt det?) Foruden de krav du stiller, er de så underlagt andre former for dokumentationskrav?
FEEDBACK/KONTROL	Hvilke regler er der knyttet til deres dokumentationsopgaver? Skal de indlevere inden en bestemt dato? Hvad sker der, hvis ikke de indleverer til tiden? Giver du nogle form for feedback eller tilbagemelding til dine medarbejdere vedrørende den dokumentation de udarbejder til dig?
TANKER OM FRONTLINKEMEDARBEJDERNES DOKPRAKSIS	Har du en fornemmelse af, hvordan dine medarbejdere har det med, på forskellig hvis, at skulle dokumentere deres arbejde? (Har de svært/let ved det? Anser de det som vigtigt/mindre vigtigt?) Hvorfor tror du, de ser sådan på det? Gør du noget for at lette deres arbejde med at dokumentere? (Hvad?) Tænker du at dine medarbejdere <i>selv</i> bruger den dokumentation de udarbejder?
	Hvad tænker du selv om at skulle dokumentere det arbejde I laver overfor den danske organisation? Ser du nogle fordele/ulemper ved at skulle dokumentere?
ØNSKER	Hvis du selv kunne bestemme, hvordan ville du så foretrække at skulle dokumentere? (Anden form for dokumentation? Andet format? Mere/mindre tid? Feedback/opfølgning)

Interviewguide, frontlinjemedarbejdere:

PRÆSENTATION AF PROJEKTET	Jeg ved ikke hvor meget du har hørt om mit projekt, men jeg vil starte med kort at forklare, hvad det handler om, og hvorfor jeg gerne vil snakke med dig. Jeg hedder Karla og kommer fra Danmark. Jeg har været i Bolivia flere gange før, og er her nu i forbindelse med mit speciale. Mit speciale handler om dokumentation i dansk støttede udviklingsprojekter i Bolivia. Projekter som jeres, der er finansieret af udenlandske donorer er som regel underlagt en række forskellige krav. Jeg forestiller mig at I skal nå nogle forskellige aktiviteter indenfor en bestemt tidsperiode, og I skal dokumentere hvad I laver og hvor langt I er nået i forhold til de mål der er opsat. Ofte er det projektkoordinatorer eller ledere der sender de endelige rapporter videre til organisationen i Danmark, men alle folk i projektet er som regel med til at dokumentere arbejdet. Det jeg interesserer mig for, er hvilke dokumentationskrav I som medarbejdere er underlagt, samt hvordan I dokumenterer jeres arbejde. Jeg er også interesseret i at vide, hvordan I egentlig oplever det at skulle dokumentere. Jeg har snakket med medarbejdere i andre danskstøttede projekter også. I alt snakker jeg med 12 personer. Interviewet kommer til at tage ca. 40 min. Jeg optager det på diktafon. Det håber jeg er ok? Så er det lettere for mig at huske, hvad I har sagt bagefter. Jeres navne kommer ikke til at stå nogle steder i opgaven. Er der noget, der er uklart som I gerne vil spørge om inden vi går i gang?
PRÆSENTATION AF INFORMANT	Først vil jeg gerne høre lidt om dig. Vil du kort præsentere dig selv og fortælle mig, hvad din rolle i projektet er?
DOKUMENTATIONSKRAV	Lad os gå over til at snakke om dokumentation. Jeg forestiller mig at du og dine kolleger på forskellig vis skal dokumentere det arbejde, I laver. Er det rigtig forstået? Hvad bliver I konkret bedt om at dokumentere?
FORMAT	Skal I bruge et fast afrapporteringsformat? Eller må I selv bestemme hvordan I udarbejder rapporten?(Hvis de nævner rapporter) Hvordan ser sådan et format ud? (Hvem har udarbejdet formatet? Skifter I tit format?) Hvad tænker du om formatet? Hvordan er det at anvende? Til SCSJ medarbejdere: Jeg har hørt at I er begyndt at arbejde med et nyt IT system(CRM). Kan du fortælle mig lidt om, hvordan I bruger det?

ØVRIG DOKUMENTATION	Foruden rapporterne, hvilke andre former for dokumentation bliver I så bedt om at udarbejde? (Mødereferater, tidsregistreringer, power point præsentationer etc.?) Til SCSJ medarbejdere: Jeg ved at X kommer på opfølgningsbesøg tre gange om året. Hvad snakker I om når han er her? Hvad tænker I om den måde at lave opfølgninger på?
REGLER/FEEDBACK	Er der regler for, hvornår I skal indlevere dokumentationen? Hvad sker der hvis ikke I indleverer til tiden? Modtager I nogen form for feedback på jeres rapporter? Fra jeres leder eller fra Danmark? Hvad tænker du om den feedback I modtager? (Eller ikke modtager) Ved du hvad der sker med jeres rapporter efterfølgende? Hvad bruger jeres leder dem til?
DOKUMENTATIONS PRAKSIS	Når du laver dine rapporter og andre former for dokumentation, hvordan gør du så? Kan du prøve at beskrive for mig, hvordan du normalt griber det arbejde an? (Eks: Laver det løbende/til slut. Tager noter undervejs/husker) Hvor lang tid bruger du normalt på at dokumentere dit arbejde? Kan du give mig nogen eksempler på, hvad du normalt skriver i din rapport? Er der nogen ting som du <i>ikke</i> nævner i rapporten? (Hvorfor?) I hvilken grad synes du at rapporterne afspejler det arbejde, du egentlig laver?
POS/NEG ASPEKTER	Hvordan synes du det er at lave rapporterne? (Hvad gør det svært? Hvad gør det let?) Nogle personer fortæller, at rapporterne gør dem klogere på nogle ting, og hjælper dem til at ændre og forbedre deres aktiviteter. Andre fortæller, at de ikke bruger deres rapporter til særlig meget. Det er primært noget de laver, fordi de skal. Hvordan ser du det? Nogle nævner at det kan være svært at finde tid til at dokumentere. Måske fordi man har mange andre ting man skal. Hvordan oplever du det? Hvad gør du, hvis du har svært ved at finde til at lave dine rapporter?
ØNSKER	Hvis du selv kunne bestemme, hvordan ville du så foretrække at skulle dokumentere? (Anden form for dokumentation? Andet format? Mere/mindre tid? Feedback/opfølgning)

Bilag 5: Skema til interviewresumé

Informant:

Projekt:

Dato og tid:

Sted:

Informantens arbejdsopgaver:

Dokumentationskrav:

Format:

Holdning til formatet:

Dokumentationspraksis:

Hvordan det er at dokumentere:

Brug af dokumentation:

Ønsker til anden type dokumentation:

Egne bemærkninger:

Bilag 6: Slutkodeliste

Dokumentationskrav:

- **Eksterne**
De dokumentationskrav som frontlinjemedarbejderne er pålagt af donor, og hvor dokumentationen primært bruges til eksterne formål (afrapportering til donor.)
- **Interne**
De dokumentationskrav som frontlinjen er pålagt af organisationen selv, og som primært bruges til interne formål (ofte ifm intern revision/kontrol).

Dokumentationssystemer:

- **Formater:** Frontlinjemedarbejdernes beskrivelse af de formater (manuelle såvel som it-understøttede) de skal bruge til at udarbejde dokumentation, herunder også deres holdning til formaterne. Eksempler på beskrivelser: Fleksible/strukturerede, komplekse/simple, komplette/mangelfuld, valgfrie/obligatoriske, eksternt udarbejdet/deltaget i udarbejdelsen.
- **CRM:** Fortæller som knytter sig specifikt til medarbejdernes brug af it-systemet CRM

Regler, sanktioner og opfølgning:

- **Regler og sanktioner**
Frontlinjemedarbejderne og de lokale projektansvarliges fortællinger om de regler, der knytter sig til dokumentationsarbejdet. Hvordan der føres kontrol, samt de sanktioner der eventuelt knytter sig til manglende overholdelse af reglerne.
- **Opfølgning og feedback**
Frontlinjemedarbejderne og projektkoordinatorernes fortællinger om hvordan der gives feedback/følges op på frontlinjemedarbejdernes dokumentation.

Dokumentationspraksis:

- Frontlinjemedarbejdernes fortællinger om hvordan de konkret udarbejder dokumentationen. (Noterer løbende i deres kalender, laver det til sidst i måneden, laver den månedlige på baggrund af andet dokumentation etc. Adskiller sig fra "håndtering". Selvom deres dokumentationspraksis godt kan være indrettet på en måde der afhjælper vanskeligheder, er det ikke det der spørges ind til.

Positive og negative aspekter af dokumentationsarbejdet

- **Positive aspekter:** Frontlinjemedarbejdernes fortællinger om hvordan dokumentationen kan bruges i forhold til/er med til at understøtte deres øvrige arbejdsopgaver/aktiviteter
- **Negative aspekter:** Frontlinjemedarbejdernes fortællinger om udfordringer og vanskeligheder forbundet med dokumentationsarbejdet. Kan både vedrøre selve arbejdet med at dokumentere men kan også relatere sig til rammer og vilkår for dokumentationsarbejdet.

Frontlinjemedarbejdernes håndtering af de negative aspekter af dokumentationsarbejdet:

- Frontlinjemedarbejdernes fortællinger om, hvordan de i praksis håndterer de vanskeligheder og udfordringer der kan knytte sig til dokumentationsarbejdet.

Ønsker til dokumentation:

- Frontlinjemedarbejdernes fortællinger om ønsker relateret til dokumentationsarbejdet. Eks. vedrørende formatet, omfanget af dokumentation, dokumentationsformen, leders feedback etc.