



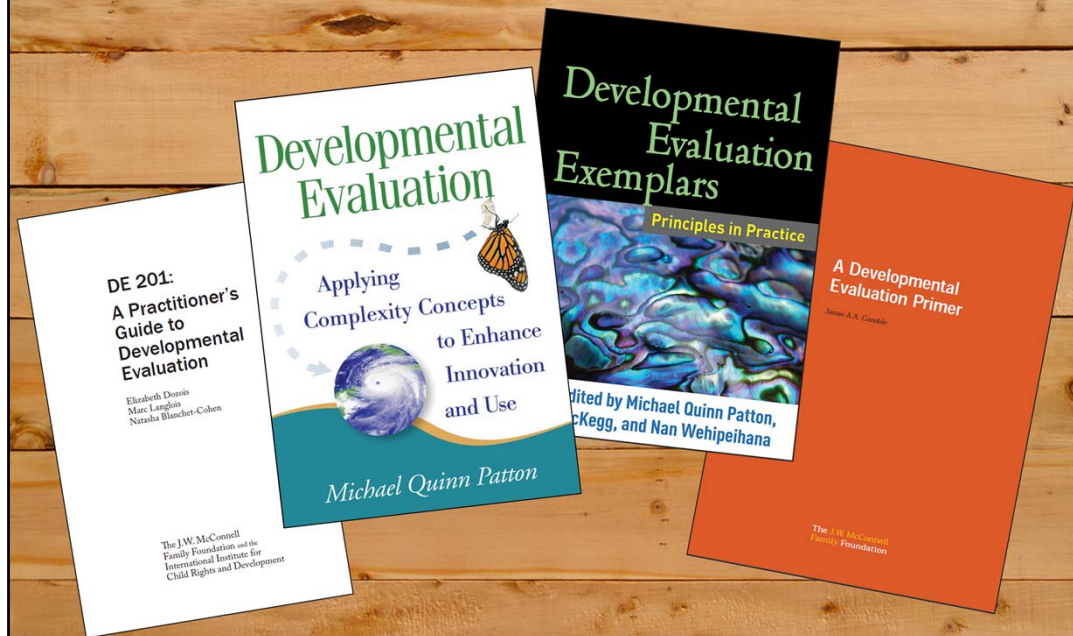
Disse dias viste jeg i forbindelse med mit oplæg ved et gå-hjem-møde afholdt i marts 2017 i regi af Dansk Evalueringsselskab (DES) i Regionshuset Aarhus. Oplægget ligger i forlængelse af en parallelsession, jeg holdt ved DES-konferencen i september 2016. Jeg udarbejdede et baggrundspapir til mit konferenceoplæg med titlen "'Developmental Evaluation' som vidensbaseret forretningsudvikling?". Papiret kan hentes på www.defactum.dk under "Publikationer".

Tre elementer...

1. Hvornår er D.E. relevant?
2. Hvad er D.E.?
3. Eksempler på en D.E.-evalueringsgenstand...

Det kan forekomme bagvendt at beskrive Developmental Evaluations anvendelsesområde, før man beskriver tilgangen i sig selv. Det giver dog god mening i den forstand, at Developmental Evaluation (D.E.) som evalueringsmodel ikke er sammenlignelig med andre veletablerede bud (fx kontrolgruppebaseret effektevaluering, teoribaseret evaluering osv.). Som det vil fremgå, er der tale om en principbaseret (og meget bøjelig) tilgang snarere end en metode eller opskrift, som kan beskrives og følges trin for trin. Dette følger i virkeligheden helt logisk af det anvendelsesområde, der kan peges ud for D.E. – derfor den bagvendte rækkefølge.

"Developmental evaluation"...



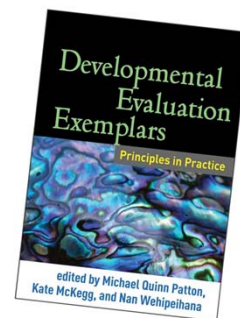
Litteraturen om D.E. er endnu forholdsvis overskuelig.

To centrale bøger er Quinn Patton, M. (2011): "Developmental Evaluation. Applying Complexity Concepts to Enhance Innovation and Use", New York: The Guilford Press (som er en udførlig samlet introduktion til D.E.) og Quinn Patton, M. m.fl. (red.): "Developmental Evaluation Exemplars. Principles in Practice", New York: The Guilford Press (som præsenterer en lang række eksempler på konkrete D.E.-evalueringer fra bl.a. USA og New Zealand).

To anbefalelsesværdige og ganske operationelle introduktioner til D.E., som kan hentes på nettet, er: Dozois, E. m.fl. (2010): "A Practitioner's Guide to Developmental Evaluation", Montreal, The J.W. McConnell Family Foundation; Gamble, J. (2008): "A Developmental Evaluation Primer", Montreal, The J.W. McConnell Family Foundation.

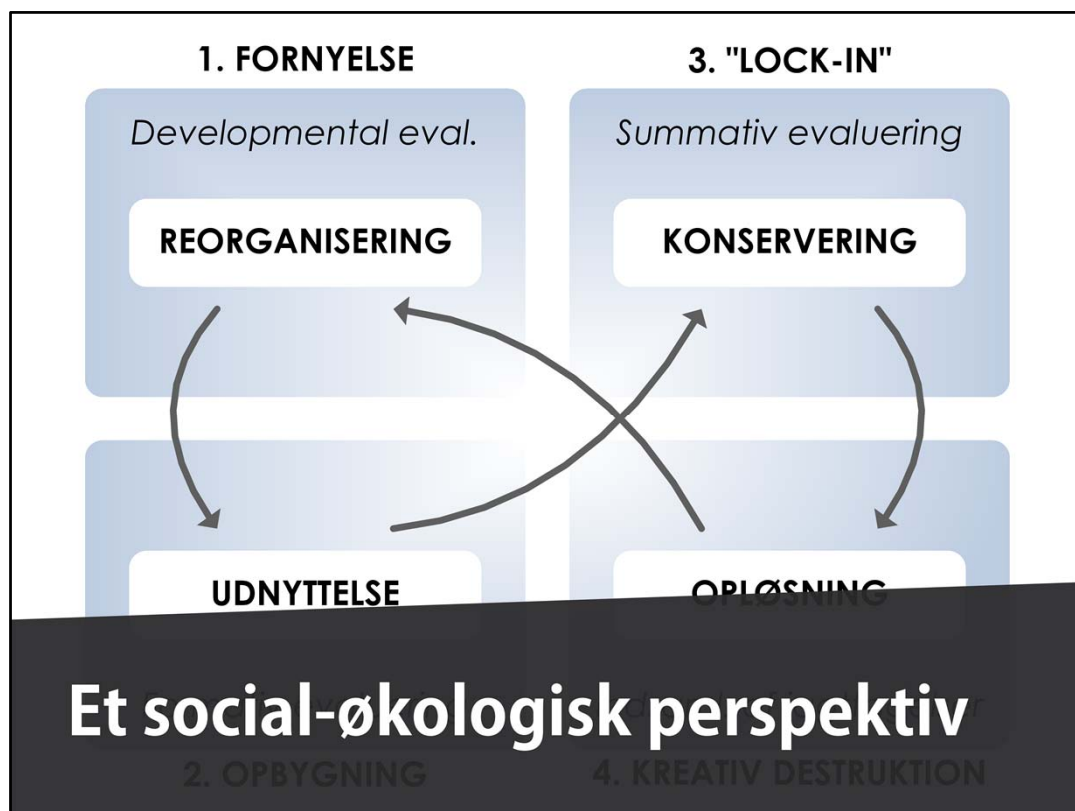
**"The developmental evaluation
niche focuses on evaluating
innovations in complex
dynamic environments."**

– Quinn Patton m.fl. (2016)

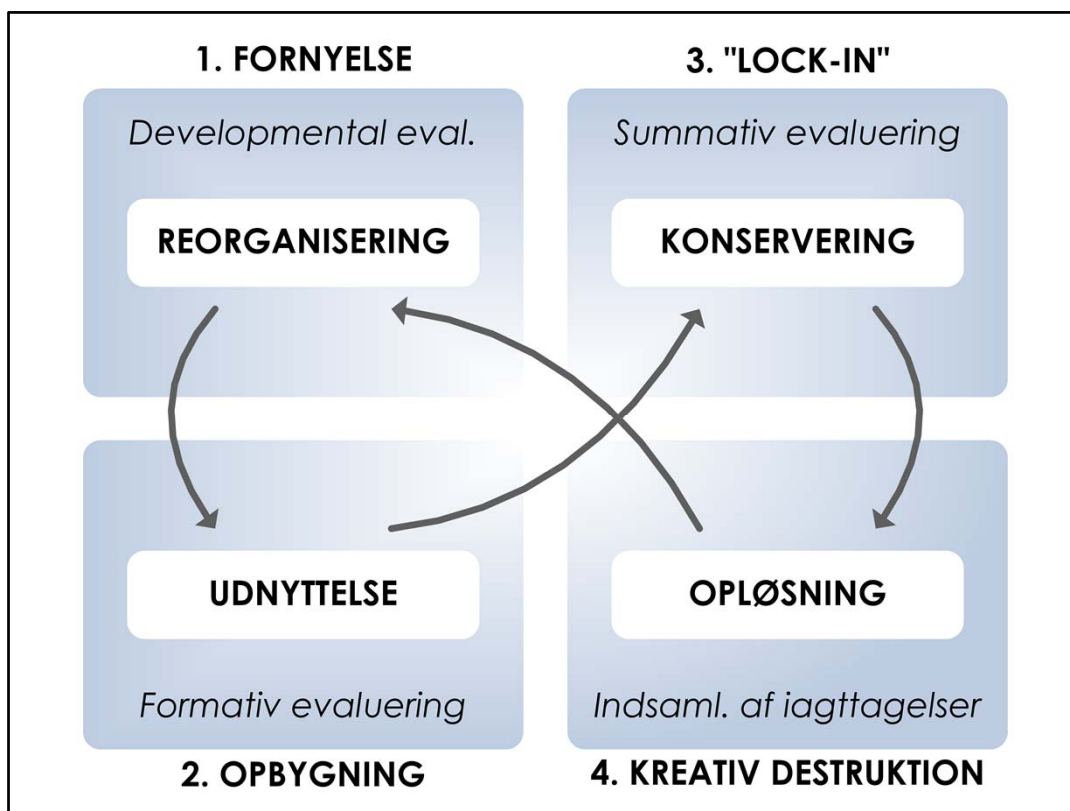


Michael Quinn Patton m.fl. peger på, at D.E. kan forstås som en "niche-tilgang" til evaluering, der primært nyttig i nogle bestemte tilfælde – nærmere bestemt hvor målet er innovation, og hvor kontekstbetingelserne i særlig grad er kendetegnet af kompleksitet og dynamik. Man kan godt diskutere, hvor stor "nichen" egentlig er, og om "niche" overhovedet er det rigtige ord, i en tid hvor innovation i komplekse og dynamiske omgivelser fylder mere og mere i diagnosen af moderne organisationers rolle og eksistensbetingelser. Indkredsningen er dog et nyttigt udgangspunkt for en nærmere beskrivelse af D.E.'s anvendelsesområde.

**Hvornår er D.E.
relevant?**



Jeg vil indkredse D.E.'s anvendelighed ud fra to forskellige perspektiver. Det første perspektiv tager, hvad man kan kalde et "social-økologisk" udgangspunkt.



Niche-tankegangen kan illustreres med denne figur, som analogisk bygger på begrebet "panarchy loop" hentet i biologiens økologidisciplin (og som bl.a. Quinn Patton henviser til). Tankegangen er, at sociale systemer (som kan have vidt forskellig karakter og skala) grundlæggende udvikler sig cyklisk igennem fire forskellige overordnede faser på samme måde som naturens økologiske systemer. For ethvert socialt system vil således på et tidspunkt opstå en tilstand, hvor der dannes et stigende misforhold mellem systemets selvopretholdende (konserverende) mekanismer og systemets dynamiske (evolutionære) omgivelser. Hvis denne spænding når et vist niveau, indtræder en opløsningsfase, som kan ses som udtryk for "kreativ destruktion". Det eksisterende må vige for udvikling af en ny systemisk sammenhæng og ligevægt, der er i bedre pagt med omgivelserne. Ud af opløsningsfasen indtræffer således over tid en fornyelse i form af en reorganisering, hvor en ny systemisk logik så småt tager form. På et tidspunkt bliver konturerne af denne logik stadig mere tydelige, idet systemet begynder at opbygge ny kompleksitet, og med tiden indtræder således en udnyttelsesfase. I denne fase samles systemets kræfter om at forfine og stabilisere de elementer, som tog begyndende form i den foregående fase. Den fjerde og sidste fase i loopet indtræder, når det fremvoksende nye system har opbygget så stor og stabil ny kompleksitet, at man kan tale om et "lock-in". Systemet har opnået en moden form og befinder sig nu i en konserverende fase. Som det fremgår af figuren er forskellige evalueringstyper særligt relevante i forskellige faser af et økologisk systems udvikling – herunder fx D.E. i reorganiseringssfasen. Kun i opløsningsfasen er forudsætningerne for formaliseret evaluering ofte ikke til stede.

Et aktuelt eksempel på denne evolutionære mekanisme kunne fx være den krise, som ifølge visse iagttagere aktuelt udvikler sig i det moderne hospitalsvæsen.

Hospitalssystemet, som vi kender det, er præget af en tankegang dannet i industrisamfundets storhedstid, lyder påstanden. Hospitalernes dominerende "industrielle" produktivitsregime modsvarer på konkrete punkter ikke senmoderne borgeres forventninger om en individuelt tilpasset behandling og pleje. Om systemet er i slutningen af konserveringsfasen eller i begyndelsen af opløsningsfasen er underordnet i denne sammenhæng, vil kritikerne sige. Den begyndende krise er en realitet, og systemet vil over tid blive tvunget ind i et opløsnings- og siden en reorganiseringforløb. Her kan D.E. være af værdi, vil Quinn Patton sige.

Ontologi betegner inden for filosofien studiet af det værende, dvs. **studiet af det som eksisterer, og hvordan det eksisterer.**

Wikipedia

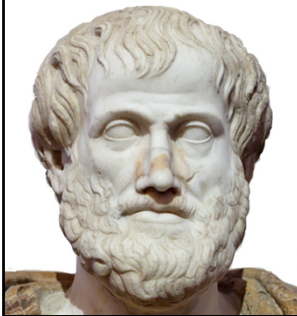


Et ontologisk perspektiv

Mit andet perspektiv på en indkredsning af D.E.'s anvendelighed er en grundlæggende refleksion over de ontologiske antagelser, der er indbygget i D.E. såvel som i andre evalueringsmodeller.

Ontologi betegner inden for filosofien studiet af det værende, dvs. **studiet af det som eksisterer, og hvordan det eksisterer.**

Wikipedia



Den ontologiske refleksion føres ofte tilbage til Aristoteles, men siden 1980'erne har denne type metaovervejelser generelt fyldt meget lidt i evalueringsteori og -praksis. Fra mit synspunkt er dette en fejl, da der deri ligger en værdifuld modgift mod evaluatorens ureflekterede metodevalg ud fra rutiner, vaneforestillinger, dogmer osv. frem for ud fra en åben vurdering af evalueringsformål, -genstand og -kontekst fra sag til sag. Man hører ofte bestemte evalueringsmetoder beskrevet som de per definition "mest robuste", "mest stringente" osv. Den ontologiske indvending vil lyde: Det kan man ikke afgøre a priori - det må komme an på en konkret vurdering.

Jeg vil fremhæve tre forskellige ontologiske positioner, da de giver et godt afsæt for at reflektere over, hvor godt forskellige typer "iagttagelsesapparater" – her, evalueringstilgange – egner sig til at fange forskellige typer "virkelighed". De beskrives hver især som forenklede idealtyper. Dette gøres ikke ud fra et ønske om at udpege den "bedste" eller den "sande" position, tværtimod. Pointen er, at evnen til sideløbende at have en åbenhed over for den mulige relevans af flere forskellige ontologiske perspektiver (med tilhørende særligt relevante evalueringsmodeller) er en prisværdig evaluatorkompetence. Jeg ser alle tre positioner som værdifulde afsæt for moderne evalueringer – på rette tid og på rette sted.

David Humes ontologi

KONTEKST

INTERVENTION → UDFALD

TID →



Den første ontologiske grundposition kan bl.a. føres tilbage til den skotske oplysningsfilosof og empiricist David Hume (1711-1776) og hans begreb om "constant conjunctions". Tanken er, at verden kan være sådan indrettet, at vi, ved anvendelse af de rette metodologiske greb, kan isolere, beskrive og studere sammenhængen mellem en bestemt intervention (fx en social indsats) og de specifikke udfald, som interventionen giver anledning til. I moderne evalueringspraksis udgør effektevaluering ved hjælp af kontrollerede lodtrækningsforsøg et eksempel på denne tankegang. Metoden gør det, i rette sammenhæng, muligt at "skære igennem" støjen fra omgivelserne og fælde en valid konklusion med hensyn effekten af interventionen. Også fx registerstudier kan betjene sig af denne tankegang. En vellykket evaluering af denne type kan således give grundlag for anbefalinger af en bred "udrulning" på tværs af kontekster af den intervention, som dermed har vist sig effektiv. Den vil kunne reproducere ensartet på tværs af kontekster.



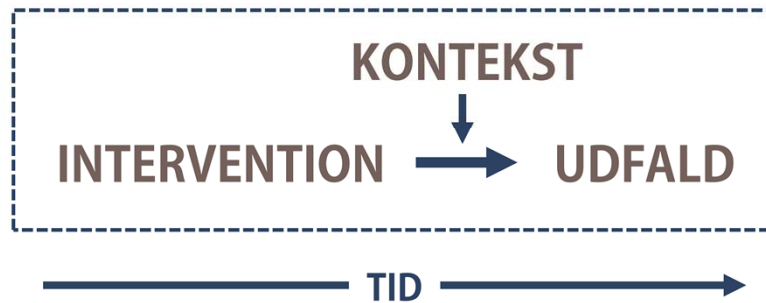
Et godt eksempel på en enkel, veldefineret intervention med særdeles solid effektdokumentation i ryggen på tværs af utallige kontekster er MFR-børnevaccinationsprogrammer.



Et andet eksempel på en intervention, som matcher den Hume'ske ontologi godt, er det operative indgreb mod grå stær, hvor en kunstig intraokulær linse implanteres i stedet for øjets slørede naturlige linse. Operationen gennemføres efter en helt ensartet procedure over hele verden med fremragende, i vidt omfang ensartede resultater.

Roy Bhaskars ontologi

"RESTKONTEKST"



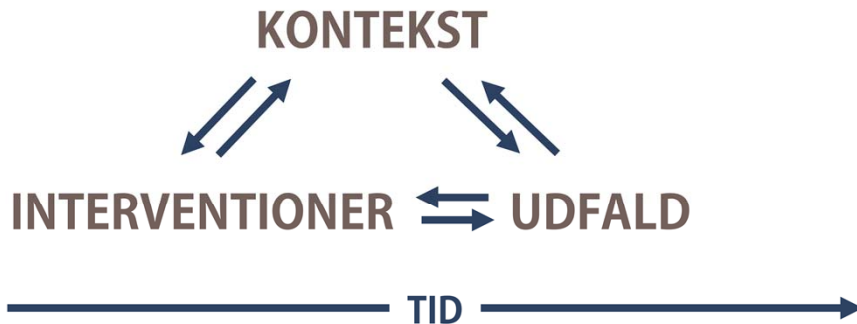
Den britisk-indiske filosof Roy Bhaskar (1944-2014) er en af de centrale eksponenter for den anden ontologiske position, jeg vil fremhæve. Udgangspunktet er det samme som Humes: Der findes kausale mekanismer som i princippet kan beskrives og reproduceres med bestemte udfald til følge. Erkendelsen er dog samtidig, at det i praksis ikke er muligt at afkoble åbne, komplekse sociale systemer ("mekanismen") fra deres omgivelser. Det betyder, at forståelsen af interventionen såvel som af de udfald, den kan give anledning til, bliver mere kompleks. Vi er som evaluører nødt til at interessere os for og afdække væsentlige kontekstfaktorer – fx målgruppemæssige, organisatoriske, ledelsesmæssige osv. – som må forudses at få væsentlig betydning for interventionen og dens effekter. Hvor evaluering i henhold til den Hume'ske ontologi kan stille spørgsmålet "hvad virker?", peger den Bhaskar'ske ontologi snarere i retning af fx spørgsmålet "hvad virker for hvem, hvornår og under hvilke omstændigheder?". Bhaskar og lignende tænkere har især givet inspiration til evalueringsteoretikere og -praktikere under paraplyen "teoribaseret evaluering" – fx Ray Pawson, Carol Weiss, Huey Chen, Patricia Rogers m.fl. Som vist i figuren er antagelsen på den ene side, at vi i den indledende designfase kan skelne evalueringsmetodisk mellem de *væsentlige* kontekstfaktorer, som vi planlægger at indsamle data om, og en "restkontekst", som vi ikke belyser, men som heller ikke forventes at underminere gyldigheden af vores evalueringskonklusioner. Der er dog samtidig en erkendelse af, at det efterfølgende kan vise sig, at vi har taget fejl – kassen rundt om kernedesignet er således punkteret, ikke fuldt optrukket. En vellykket evaluering af denne type kan nok give grundlag for anbefalinger af, at en intervention afprøves i nye kontekster, men der vil typisk være betydelig større vægt på, at implementering i en ny kontekst ikke blot er en simpel reproduktion, men derimod en potentielt krævende, selvstændig opgave, hvor der måske er brug for at foretage

tilpasninger i interventionen, i konteksten, i målgruppeforståelsen osv.



Et godt eksempel på en intervention, som formentlig bedre kan forstås med afsæt i en Bhaskar'sk end i en Hume'sk ontologi er den modulopbyggede socialpsykiatriske indsats "Social færdighedstræning", som DEFACTUM er ved at afslutte en evaluering af. Interventionen som sådan er udførligt manualbeskrevet og i den forstand "enkel" eller i hvert fald velbeskrevet, men den vil altid skulle sættes i spil inden for en kompleks lokal konstellation af aktører, arbejdsgange, organisationer, forvaltninger, faglige kulturer osv., som varierer betydeligt fra kommune til kommune. En vellykket implementering af denne type intervention fordrer derfor – sammenlignet med fx grå stær-indgrebet – en større opmærksomhed på denne kompleksitet. Og en vellykket evaluering af interventionen formentlig ligeså.

Niklas Luhmanns "ontologi"



En central eksponent for min tredje ontologiske position er den tyske sociolog og systemteoretiker Niklas Luhmann (1927-1998). Grundtanken er her, for det første, at der ikke er belæg for de to andre positioners forestilling om en lineær envejssammenhæng mellem intervention og udfald (fx den borgersituation man ønsker at påvirke). Påvirkningen mellem den intervenserende (fx fagpersonen) og genstanden for interventionen (borgeren) går altid begge veje. For det andet afvises det, at man på forhånd kan afgøre, hvilke kontekstforhold der vil få væsentlig betydning for interventionen, og dermed at man metodologisk kan håndtere konteksten gennem en indledende skelnen mellem den væsentlige og den ikke-væsentlige kontekst. Jeg sætter "ontologi" i anførselstegn på diasen, da Luhmann afviser alle forestillinger om, at vi kan beskrive eller forstå verden, som den "virkelige" er – han taler om en "ubekannt bleibende Realität". Han fremlægger derfor ikke en stærk ontologisk position – "sådan her ER verden, punktum!" – men derimod et bud på et systemteoretisk iagttagelsesgrundlag: "Hvad ser vi, hvis vi vælger at iagttage verden som om, den er sådan her skruet sammen?". Der vil altid være en erkendelse af, at verden kunne iagttages på andre principielt ligeværdige måder. Den Luhmann'ske position er med andre ord tolerant over for fx de to andre ontologier (med tilhørende evalueringsmetodikker). Det må komme an på en prøve: Hvad er mest frugtbart i en given sammenhæng? En evalueringssteoretisk fortolkning af den Luhmann'ske position vil pege på, at interventioner leveres i et socialt samspil udstrakt over tid, hvor interventioner, udfald og kontekstforhold gensidigt påvirker hinanden på en måde, som ikke kan forudsiges på forhånd. Som det fx per definition må være tilfældet, hvis man arbejder med innovation. I min optik er denne ontologiske position det bedste afsæt for at forstå Developmental Evaluation – hvorfor modellen er, som den er, og hvordan D.E.-

evalueringer må forventes at udspille sig i praksis.

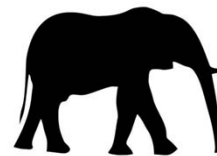


De tre ontologiske positioner fremlægges IKKE for at have to stråmænd, der kan skydes ned til fordel for den Luhmann'ske D.E.-tilgang! Tværtimod tror jeg, at alle forsøg på definitivt at afgøre ontologiske diskussioner er dømt til at ende som på dette dias, da vores epistemologiske adgang til verden næppe nogensinde vil gøre det muligt at nå til den slags "afgørelser". Alle tre ontologier og de dermed forbundne evalueringsmodeller kan bidrage konstruktivt til at skabe en bedre verden. Budskabet er frem for alt, at man som evaluator kan have gavn af at skærpe den ontologiske refleksion i forbindelse med designprocessen.

Hvad er D.E.?

Hvad kendetegner D.E.?

- Vidensstøtte til læring og innovation
- Proceskonsultation
- "Indlejring"
- Ingen foretrukne data eller metoder...!



Formålet med D.E. er at skabe løbende *læring, udvikling og nytænkning* på solid og relevant vidensbasis. Det er især på dette punkt, at D.E. adskiller sig fra fx teoribaseret evaluering – både i en formativ og summativ variant. Målet er således hverken formativt at forfine en allerede forholdsvis veldefineret faglig indsats eller tilbageskuende at fælde en summativ dom over indsatsens målopfyldelse.

Evalueringsstilgangen er drevet af relationen mellem dem, der udvikler og implementerer indsatser m.m., og evaluatoren, som løbende muliggør og tilvejebringer realitetstestende feedback i form af data, analyser m.m. Evaluator skal dermed også i høj grad udfylde en rolle som *proceskonsulent* fra udviklingsprojektets start, men tilgangen er ikke desto mindre løbende orienteret mod udfald af den indsats, som evalueres; der er ikke tale om procesevaluering.

D.E. indebærer, at evalueringsarbejdet skal foregå "*indlejret*", i tæt kontakt med evaluanden (organisationer og personer). Afstand og uafhængighed er ikke et mål; snarere tværtimod. Evaluerings(sam)arbejdet bør af samme årsag foregå kontinuerligt og ikke episodisk, som det er oftest er tilfældet med andre evalueringstilgange. Evaluator skal ses som en del af det lokale udviklingsteam gennem udviklingsprocessen, og bidrager løbende med evaluerende spørgsmål og data samt facilitering af databaseret beslutningstagning med et strategisk sigte.

D.E. betjener sig som udgangspunkt af de samme konkrete *datakilder og metoder*, som andre typer evaluering – dvs. spørgeskemaer, interview, observationer og dokumenter osv. samt kvantitativ og kvalitativ analyse. Metoderne sættes blot i spil på en ny måde.

Projektindgang

- Forstå udfordringer og muligheder
- Etablere tillidsfulde relationer
- Samskabe en læringsramme



I den indledende evalueringsfase skal evaluator:

1. Sikre sig en tilbundsgående forståelse af udfordringer og muligheder i tilknytning til det initiativ, som skal evalueres, samt af væsentlige ressourcer, interesser og kontekstbetingelser. Mulige kilder kan være dokumenter, mini-interview, workshop-møder, interessentanalyse m.m.
2. Etablere tillidsfulde relationer til de vigtigste lokale ledelses- og praksisaktører. Dette er centralt af hensyn til adgang til nuanceret information og viden, men også af hensyn til at kunne øve indflydelse på projektorganisationen. Denne del af evaluatoropgaven er væsentligt mere tungtvejende i D.E., end i en mere konventionel evalueringssammenhæng.
3. Samskabe en læringsramme med de væsentligste interesser, hvor der sker tydelig angivelse og kvalificering af læringsunderstøttende feedback-mekanismer, og hvor projektets risici og potentialer identificeres. Læringsrammen skal opstille de vigtigste fælles lærings- og udviklingsmål med tilhørende konkrete feedback-mekanismer, som kan opsummeres i et helt kortfattet dokument, der løbende opdateres. Frem for alt handler det om at sikre, at parternes forventninger til og forforståelser af udviklingssamarbejdets form og retning er afstemt. Læringsrammen er desuden efterfølgende medium for fornyet afstemning mellem parterne efter behov og vurdering.

Løbende evalueringspraksis

- Udfolde antagelser og rammer – og fremme en læringskultur
- Observere udviklingsprocessen
- Understøtte fælles "sensemaking"
- Intervenere – når det er begrundet...



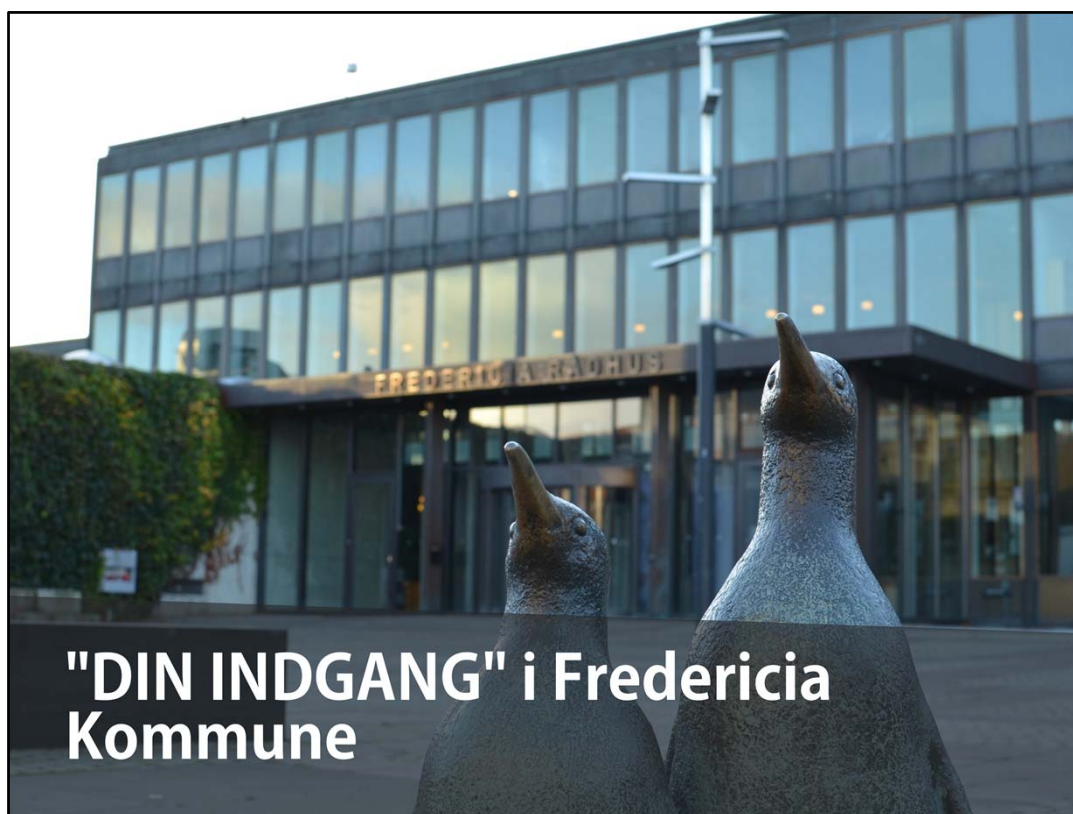
Når det egentlige evalueringsarbejde begynder, skal evaluator:

1. Assistere de lokale interessenter med at udfolde deres antagelser, modeller og forståelsesrammer samt ikke mindst at kultivere en læringsorienteret projektkultur, hvor centrale antagelser løbende testes i praksis. Dette kan fx understøttes ved trinvis at udvikle og udfolde projektets samlede "indsatsteori". Det kan med fordel ske på en workshopplanche, som er stor nok til at kunne rumme initiativets overordnede vision og styrende principper såvel som en afklaring af "initiativ-systemets" grænser og af dets kontekstbetingelser. Planchen skal understøtte løbende, målrettet realitetsafprøvning og vurdering af projektfremskridt. Dette fremvoksende helhedsbillede er frem for alt et godt afsæt for at prioritere mellem de forskellige retninger man på et givet tidspunkt *kunne* tage udviklingsarbejdet i – man vil aldrig kunne forfølge alle relevante muligheder på én gang, udviklingsmæssigt såvel som evalueringsmæssigt.
2. Observere og dokumentere udviklingsprocessen med opmærksomhed på emergente potentialer, målopfyldelse og afstemning/fokus i indsatsen. Der skal være opmærksomhed på centrale projektbegivenheder, gruppedynamikker, strukturelle faktorer, åbninger for handling (nye testende iterationer, learning-by-doing), nye risici og potentialer osv.
3. Understøtte den fælles "sensemaking" i projektteamet – dvs. mønsteridentifikation, integration af ny viden og overordnet fortolkning. Det handler om løbende *analyse* af data og erfaringer med en tilbagevendende kollaborativ komponent, og om *syntese* med henblik på at understøtte strategiske beslutninger og handlinger med afsæt i data. I den forbindelse vil deling af instruktive "gode historier" om faglige succeser i

processen ofte være et nyttigt virkemiddel.

4. Intervenere aktivt, hvor det er velbegrundet gennem udfordrende og stimulerende spørgsmål, facilitering af diskussioner, ny viden, forslag til modelbeskrivelser og -tilpasninger (fx inden for rammen af indsatsteorien), forslag til justeringer i projektplanen osv. Målet kan bl.a. være at bringe ny energi ind i projektarbejdet.

Eksempler på en D.E.- evalueringsgenstand?



Jeg vil kort introducere to eksempler på konkrete evalueringssituationer og -genstande, som jeg ser som oplagte i en D.E.-optik.

Mit første eksempel er hentet hos Voksenservice-afdelingen i Fredericia Kommune. Afdelingen ønsker at gøre værdiskabelse for den enkelte borger til omdrejningspunktet for indsatsen for de borgere, der henvender sig med ønske om rådgivning, støtte eller egentlig social indsats. Man har derfor nytænkt borgerens første møde med kommunen grundlæggende ved at etablere en selvstændig enhed med betegnelsen "DIN INDGANG". Før i tiden blev borgeren mødt af en myndighedssagsbehandler, som afdækkede udfordringer, behov og ressourcer. På det grundlag vurderede sagsbehandleren, om borgeren skulle visiteres til en ydelse/ydelser fra den vifte af muligheder, der var adgang til hos interne og eksterne tilbud. Med DIN INDGANG er det første, der sker, derimod en åben fælles afsøgning af de mål og drømme hos den enkelte borger, som kan give motivation og ny energi, og som udpeger en meningsfuld vej frem. Ambitionen er, at DIN INDGANG skal åbne for en mere fleksibel og individuelt tilpasset indsats. Måske findes løsningen i uerkendte ressourcer hos borgeren selv, i borgerens netværk eller i frivilligt regi? Måske er der i en periode brug for en skræddersyet støtte eller indsats fra et socialt tilbud? Måske er det en kombination, der er brug for?

Den gode proces undervejs i og efter forløbet i DIN INDGANG vil afhænge af fleksibiliteten og innovationsevnen hos de sociale tilbud – interne såvel som eksterne – der i konkrete tilfælde skal yde faglig indsats i et borgerforløb. Formår tilbuddene i tilstrækkelig grad at tilpasse deres rolle og bidrag til den meningsfulde retning og målsætning, der kommer ud af hver enkelt proces i DIN INDGANG? Formår de i

tilstrækkelig grad at se kritisk på og efter behov nytænke deres egne faglige metoder, tilgange og arbejdsformer? Formår de i det hele taget at sætte et innovativt helhedsblik på egen organisation som værdiskabende system?

Den udviklingsproces som Fredericia Kommune er gået i gang med kunne i mine øjne med stor fordel trække på D.E.



Mit andet eksempel knytter sig til den evaluering af projekt "patientansvarlig læge", som DEFACTUM gennemfører i øjeblikket. Af forskellige gode og mindre gode grunde har det ikke vist sig muligt i praksis, men jeg så fra starten et oplagt perspektiv i at evalueringsunderstøtte den igangværende afprøvnings- og udviklingsproces med anvendelse af netop D.E.

På overfladen er "patientansvarlig læge" en enkel intervention: Hver patient skal have én fast hospitalslæge (en speciallæge), som tilser patienten og sørger for, at patientforløbet hænger godt sammen som helhed, at det har tilfredsstillende fremdrift, at det afspejler patientens situation og ønsker, at patienten kan få lægefaglige svar på spørgsmål osv. Udfordringen er, at dette simple princip i praksis støder ind i utallige andre forhold, afvejsninger og hensyn: Vi kan ikke uddanne tilstrækkeligt mange nye dygtige speciallæger, hvis yngre læger ikke også udfordres i patientkontakten; der er aktuelt ikke speciallæger nok; de bygningsmæssige rammer udgør en fysisk og logistisk barriere; det er ikke let at sætte en formel på den patientansvarlige læges ansvar for behandling, der ydes parallelt på andre afdelinger/hospitaler; ikke alle patienter ønsker det samme af deres kontakt til hospitalet (vil patienten fx gerne have et HURTIGT prøvesvar eller et prøvesvar fra deres patientansvarlige læge?); hospitaler og hospitalsafdelinger har vidt forskellige organisations- og professionskulturer; hvordan agerer en patientansvarlig læge overhovedet? osv. osv. I praksis er den "enkle" intervention alt andet end enkel.

Regeringen indgik for nylig en aftale med Danske Regioner, patientforeninger og de faglige organisationer om, at princippet om "patientansvarlig læge" skal sættes i spil bredt i hele hospitalsvæsenet i den kommende tid. Jeg tror, vejen frem mod en

forståelse af, om og hvordan ”patientansvarlig læge” kan give værdi for de faglige miljøer såvel som for patienter, pårørende og andre interessenter, ville kunne gå via anvendelse af D.E.

