

Hvordan gennemføres casestudiet i praksis v. 2.0

Af Knud Ramian

I bogens første udgave fandtes et kapitel om, hvordan man organiserer sig omkring et casestudie. Det indeholdt gode råd til dem, der skal gennemføre et selvstændigt casestudie fx på deres arbejdsplads. Det kræver særlige overvejelser omkring organisering og økonomi. Dette kapitel findes her. ‘

Hvordan organiserer man et casestudie?

Der skal i forskningsprotokollen være et afsnit om organisering. Det kan være afgørende for en bevilling, at man har en stærk organisering, der kan bidrage til at sikre projektets kvalitet og organisatoriske forankring. I dette afsnit er kort beskrevet nogle forskellige muligheder i organiseringen, som kan anvendes i overvejelserne om, hvordan man bedst styrer sit projekt. Casestudiet kan ændre sig løbende og har specielt megen nytte af kommunikation og dialoger undervejs i undersøgelsen. Det bør der tages højde for i organiseringen.

Organisatorisk forankring og tilknytning

Der stilles ofte krav om, at et projekt er knyttet til en organisation, der påtager sig ansvaret for officielt at "huse" undersøgelsen, dvs. stille adresse, telefon, lokaler, administration, bogholderi etc. til rådighed for projektet.

Projektet kan også være forankret i et samarbejde mellem organisationer. Der skal foreligge en skriftlig aftale om forankring og ansvarsfordeling, og der er mange områder omkring driftsansvar og projektansvar, som der skal være klarhed over.

Projektledelse og projektmedarbejdere

Der skal være en projektledelse, der kan gøres juridisk ansvarlig for projektets gennemførelse, etik og økonomi. Projektmedarbejderne skal nævnes ved navn, og deres CV skal vedlægges protokollen. Det er klogt at samle oplysninger, som kan overbevise andre om, at de rigtige kvalifikationer er til stede, og der kan suppleres med nogle af de andre, ovenfor nævnte organisatoriske støttepiller.

Styregruppe

Man anvender begrebet styregruppe i forbindelse med undersøgelser, hvor en rekvirent eller fond ønsker direkte – herunder økonomisk – medansvar for projektet. Det er almindeligt, at rekvirenten har indflydelse på styregruppens sammensætning. Styregrupper har en formand og er først og fremmest et beslutningsorgan, og dens beslutninger er bindende for

undersøgelsen. De kan have stor betydning for anvendelsen af undersøgelsens resultater. Styregruppen kan både være styrende og beskyttende. Se et eksempel på en styregruppes opgaver her: <http://knudramian.pbworks.com/En%20styregruppes%20opgaver.doc>

Referencegruppe

Udtrykket referencegruppe kan anvendes, når man ønsker at knytte mennesker med specielle ressourcer til projektet, f.eks. særlige fagfolk, hvis sagkundskab man gerne vil trække på (faglig referencegruppe) eller vigtige interessenter, som har centrale spørgsmål til besvarelse, og som skal kunne anvende resultaterne (organisatorisk referencegruppe).

Referencegruppens drøftelser er ikke bindende for projektet, men tages meget alvorligt. Referencegruppen er en udpeget gruppe, der holder regelmæssige møder. Referencegruppen kan erstattes af gode, navngivne referencepersoner. Gør opmærksom på, hvor tit man vil trække på referencegruppen.

Følgegruppe

Man kan anvende begrebet følgegruppe, når man taler om en rådgivende gruppe, der holdes orienteret om projektet og løbende indbydes til drøftelser om projektet. Det vil være en gruppe, som inviteres af projektledelsen. Formålet kan være at rådgive projektet og medvirke til at skabe bredere interesse om projektet. Deltagerne må være udpeget, inden ansøgningen indsendes, da deltagerens navne i et eller andet omfang bidrager til ansøgningens troværdighed. Hvis der i følgegruppen sidder repræsentanter for de organisationer, der undersøges, kan disse på forhånd give skriftligt tilsagn om, at de vil samarbejde med projektet. Begrebet følgegruppe indebærer, at man mødes som gruppe ved aftalte milepæle i projektet. Det skal fremgå af tidsplanen, hvornår møderne finder sted. Se et eksempel på en følgegruppes opgaver her:

<http://knudramian.pbworks.com/w/file/12751944/Følgegruppens%20opgaver.pdf>

Projektpanel

Et projektpanel udgøres af interesserede mennesker, som projektet holder orienteret, men som der også kan trækkes på individuelt til besvarelse af vigtige spørgsmål. I modsætning til en følgegruppe vil et projektpanel ikke forvente at mødes som gruppe. Projektpanelet kan som følgegruppen være udpeget inden ansøgningen.

Konsulentbistand og kvalitetssikring

Har man ikke mange erfaringer med casestudier, er det værd at få en konsulenttaftale med en person med casestudieerfaring. Det kan gøre arbejdet meget nemmere, hvis man har en erfaren udenforstående at tale med. Hvis der penge til projektforbereelse (se afsnittet om finansiering), kan man få hjælp allerede fra starten.

Hvis aftalen er lavet, inden man ansøger, kan den pågældendes navn være med til forsikre fondsgiver om, at projektet har kvalificeret bistand. Der kan også søges penge til

kvalitetssikring, dvs. at få en ekstern konsulent med forskningserfaring til at læse rapporten på forskellige tidspunkter og komme med gode råd til gennemførelsen.

Kontakt- og samarbejdspersoner

Det vil ofte være hensigtsmæssigt, at der i deltagende organisationer udpeges kontaktpersoner, som er forpligtet til at bane vej for projektet og bistå omkring praktiske arrangementer. Der kan være tale om udpegede personer, som er forpligtet til at indgå i samarbejde med projektet.

Hvad koster et casestudie?

Arbejdet med undersøgelsens økonomi indeholder to opgaver. For det første skal man lave et budget over udgifterne, og for det andet skal man lave en oversigt over, hvorfra pengene kommer.

Det kan volde begynderen mange vanskeligheder at beregne budgettet for et projekt. Afhængigt af, hvordan man er ansat, og hvor man skaffer sine midler fra, kan der være flere forskellige modeller. Nogle fonde har helt faste regler for, hvordan man laver budgetter. Hvis man ikke er i den heldige situation, må man selv finde en metode til at beregne budgettet. I det følgende gennemgås to metoder til, hvordan opgaven kan gribes an.

Årsværksmetoden

Årsværksmetoden bruges af mange steder. På baggrund af projektbeskrivelsen regner man på, hvor mange årsværk der skal anvendes. Hertil lægger de så en fast procentsats som overhead. Dette overhead skal dække alle de omkostninger, som institutionen stiller til rådighed. Det kan være fastlagt af institutionen eller fondsgiver. Budgetopstillingen kan se ud som vist i tabel 14.5.

Tabel 1 Budgetmodel til årsværksmetoden

Poster	År 1	År 2
Løn til projektansatte i årsværk		
Løn til andet (f.eks. teknisk) personale		
Værdi af arbejde fra ikke-ansat personale (f.eks. projektdeltagere)		
Evt. nyanskaffelser (udstyr)		
Udlæg (frimærker, papir, møder, rejser mv.)		
Overhead %		
I alt		

Posten "Bidrag fra ikke-ansat personale" kan være et skøn over, hvor mange timer andre personer stiller til rådighed (måske gratis) for projektet. Det giver et mere realistisk billede af projektets faktiske ressourceforbrug. Posten vil gå igen under finansiering som indtægter til projektet og dermed synliggøre den ofte skjulte medfinansiering. Det kan have betydning for en fondsgiver at se det skjulte bidrag.

Timeforbrugsmetoden

Timeforbrugsmetoden kan anvendes, hvis projektet kun udgør en mindre del af ens arbejde, f.eks. hvis man laver praksisbaseret forskning på arbejdspladsen. Det kræver en detaljeret vurdering af antallet af effektive timer, der skal bruges i de enkelte dele af projektet.

Udgangspunktet for beregningen er en almindelig timeløn.

Princippet er, at der beregnes en kostpris pr time. Der sker ved, at der til hver time lægges en andel af de øvrige udgifter, der knytter sig til disse timer. I tabel 2 er der vist en regnemodel, som indeholder de poster som jeg har erfaring for bør indregnes i kostprisen.

Eksempel på anvendelse af timeforbrugsmetoden

Tabel 2 Beregning af kostprisen

		Omkostninger	Beløb
A		Basisløn inkl. feriepenge og pension pr. time	
B		Intern administration og udvikling, f.eks. 30% af en A-time	
C		Sekretær, kopiering pr. A-time	
D		Konsulentbistand/ledelse pr. A-time	
E		Regnskabsbidrag og revisionsudgifter pr. A-time	
F		Sygdom/kurser pr. A-time	
G		Afstandstillæg til dækning af rejseomkostninger pr. A-time	
H	Sum A til G	I alt	
I	10% af H	Udgifter til uforudsete møder, kontakter mv. (10 %)	
J	H+I	Kostpris pr anvendt medarbejdertime	

Posternes størrelse kan variere fra sted til sted. Man kan ikke være aktiv i alle timer af en arbejdsdag, højst 60-70 % af tiden, men de andre timer skal jo også betales. Derfor skal der lægges et tillæg på hver aktiv time på 30 % til intern administration og udvikling. Hvis der skal betales for sekretærbistand, kopiering, telefon mv., kan man vælge at lægge det på som en udgift pr. time. Der skal være plads til at søge konsulentbistand, og der kan være udgifter til projektledelse. Regnskabsbidraget består af udgifter til bogføring og revision af projektet. Der skal tit betales en procentdel af budgettet til den regnskabsførende institution. Mange fondsgivere stiller herudover krav om ekstern revision. Sygdom og kurser kan ikke undgås, og hvis ingen andre dækker disse udgifter, kan man lægge dem på timeprisen. Det kan være

svært at beregne rejsetid og rejseudgifter, og man kan vælge at lægge dem som en andel af timeprisen.

Når man til projektbudgettet skal beregne forbruget af effektive timer, f.eks. antallet af dage ved hjælp af dette budget, skal man huske, at diversetiden allerede er indregnet. En dag er altså $7,5 * 0,70 = 5,25$ effektive arbejdstimer.

Tabel 3. Beregning af projektbudget

K		Skønnet forbrug af effektive medarbejdertimer. Denne beregning kan med fordel laves med en række for hver af projektets faser.	
L	K x J	Samlet pris for projektet	
M		Ikke honoreret arbejde fra ikke-ansat personale (f.eks. eksterne projektdeltagere)	
N		Omkostninger, der ikke kan fordeles på timer. Revision, afholdelse af seminarer, trykning, porto mv.	
O	M +J	Samlet pris for projektet	

Finansiering af casestudiet

Hvis der er brug for ekstern finansiering af casestudiet, skal der søges fondsmidler. De fleste ministerier har særlige puljer, hvor der kan søges midler. Hvis de er interesserede i projektet, kan de også vejlede om, hvor der kan søges.

Presenter også finansieringsplanen i en ansøgning. Bemærk at den rummer egenfinansiering, hvis man f.eks. ikke indregner sekretærbistand mv. budgettet. Værdien af ikke-honoreret arbejdet fra andre, som var en del af budgettet, skal også med som en del af finansieringen.

Tabel 4 Finansieringsplan

Finansieringskilder	Beløb
Bidrag fra fond 1	
Bidrag fra fond 2	
Egen finansiering	
Værdi af arbejde fra ikke-ansat personale (f.eks. eksterne projektdeltagere)	
I alt	

Det må være fremgået af denne bog, at udarbejdelsen af en god casestudieprotokol kan være et stort arbejde. Der kan være god grund til at søge om midler til projektforberedelsen, og en ansøgning om midler til forberedelse kan give et fingerpeg om fondens interesse i sagen. Finansiering af forskningsprojekter – fundraising – er et særligt håndværk. Mange institutioner overlader det til specialuddannede, så det kan være klogt at søge hjælp fra nogen, der har prøvet det før. Der kan findes fonde på internettet. Hos mange fonde findes der vejledninger til ansøgninger, og telefonisk vil de ofte være behjælpelige. Mere systematisk søgning af fonde er der firmaer, som sælger. Når en fond er identificeret, vil telefonisk kontakt være en første måde at gøre projektet synligt på. Mange fonde disponerer ikke over folk med speciel indsigt i casestudier. Spørg, om de har nogen, som er vant til at vurdere casestudier.

Ansøgningen

Søg flere fonde, man ved aldrig helt, hvor de mest interesserede sidder. Vær opmærksom på at mange fonde taler sammen og måske aftaler, hvem der finansierer hvad.

Nogle fonde har ansøgningskemaer, andre ikke. Mange fonde har sagsbehandlere, der forbereder en indstilling. Der kan være hundredvis af ansøgninger, som skal behandles.

Tænk på at lette fondenes arbejde. Måske læser sagsbehandleren kun resumeet i ansøgningen, før han eller hun sorterer ansøgningen fra. Derfor skal specielt resumeet gennearbejdes grundigt – selve undersøgelsens navn kan være med til at skille projektet ud fra de andre. Navnet skal kunne huskes blandt mange. De har brug for en fyndig beskrivelse af projektet på én side.

Måske har fondsgiver ikke midler nok til hele projektet. Det kan derfor overvejes at dele projektet op i dele, der kræver mindre finansiering. Man kan planlægge et single-casestudie, til udvikling af teorier og et efterfølgende multicasestudie til test af teorierne. Det giver både bedre undersøgelser, og undersøgelsen bliver nemmere at finansiere.

Casestudieprotokollen kan være for lang selv som bilag til en ansøgning. En kort udgave af protokollen på 5 sider kan være passende. Når man søger fonde, er det vigtigt, at undersøgelsen ligger inden for fondens formål, og man skal kunne overbevise fonden om, at der kan laves et stykke solid forskning. Derfor er CV'er fra deltagerne og institutionsbeskrivelser vigtige.

Se iøvrigt anbefalede referencer for kapitel 14 på bogens hjemmeside