

Metode- og planlægningsnotat

Styreform og udvalgsstruktur, Region Hovedstaden



Indhold

| | | |
|---------|---|----|
| 1 | Kort om undersøgelsens fokus | 3 |
| 2 | Respondenter og overordnede metodeovervejelser | 4 |
| 3 | Interviewenes indhold..... | 6 |
| 4 | Praktisk gennemførelse | 8 |
| Bilag 1 | Interviewguide for interview med de stående udvalg og forretningsudvalget | 9 |
| Bilag 2 | Interviewguide for interview med udvalgsformændene | 11 |
| Bilag 3 | Interviewguide for interviews med formandskabet, repræsentanter for partier uden udvalgsformandsposter samt øvrige repræsentanter for partierne | 14 |
| Bilag 4 | Interviewguide for interviews med udvalgssekretærerne..... | 16 |
| Bilag 5 | Interviewguide for interviews med centerdirektørerne | 19 |
| Bilag 6 | Interviewguide for interviews med koncerndirektionen | 22 |

1 Kort om undersøgelsens fokus

Region Hovedstaden blev indtil 2012 styret efter det fleksible forretningsudvalgsstyre, ofte kaldet rådsmodellen, der er karakteriseret ved at være centreret omkring regionsrådet og forretningsudvalget uden mulighed for oprettelse af stående udvalg. Regionen har siden benyttet sig af den større fleksibilitet i den nye regionslov til at organisere sig efter den såkaldte Skanderborgmodel. I denne model er den umiddelbare forvaltning hos regionsrådet, mens de stående udvalg har en politikformulerende og politikkontrollerende rolle.

Regionen ønsker at evaluere den nuværende styreform og udvalgsstruktur som grundlag for organiseringsformen i valgperioden 2018-2021. Arbejdet sker inden for rammerne af Skanderborgmodellen med en videreførelse af strategien Fokus og Forenkling samt nuværende politiske målsætninger som forudsætning.

KORA's undersøgelse bistår denne evaluering ved *at afdække politikernes samt administratio- nens erfaringer med den nuværende styreform og udvalgsstruktur*. Dette metode- og planlæg- ningsnotat beskriver interviewundersøgelsens gennemførelse – herunder udvalg af responden- ter, interviewenes indhold (interviewguides og baggrunden herfor) samt interviewenes prakti- ske gennemførelse. Fokus i undersøgelsen vil dels være a) *generelle erfaringer på tværs af udvalg* og dels b) *udvalgspecifikke erfaringer*. Notatet baserer sig blandt andet på den indle- dende dialog såvel som et baggrundsinterview med sekretariatschef Jesper Olsen.

2 Respondenter og overordnede metodeovervejelser

På baggrund af den indledende dialog foreslår vi følgende respondenter fra det politiske niveau:

- Alle 6 stående udvalg (6 fokusgruppeinterview)
- Forretningsudvalget (1 fokusgruppeinterview)
- Alle formænd for de 6 stående udvalg (6 enkeltinterview): Karin Friis Bach (B, SUND), Hanne Andersen (A, TVÆRS), Karsten Skawbo-Jensen (C, PSU), Lise Müller (F, ITA), Jens Mandrup (F, MTU), Lars Gaardhøj (A, EVU).
- Regionsrådsformanden (1 enkeltinterview): Sophie Hæstorp Andersen (A)
- Interview med formandskabet og repræsentanter for partier der ikke har udvalgsformandsposter (4 enkeltinterview): Henrik Thorup (O), Martin Geertsen (V), Marianne Frederik (Ø) og Niels Høiby (I).
- Interview med yderligere en respondent fra hvert af partierne (6 enkeltinterview): Repræsentanter for A, B, C, O, V, Ø (alle medlemmer for F og I interviewes under de andre kategorier). Partierne udvælger selv en repræsentant, der ikke er nævnt under en af de andre punkter.

Vi gennemfører interview med alle 6 stående udvalg og forretningsudvalget. Alle udvalg medtages i stedet for et strategisk udvalg heraf, da det vurderes, at der kan være unikke fordele og ulemper ved den eksisterende struktur i relation til de enkelte udvalg. Dette gælder i særdeleshed snitfladeproblemer. Når vi interviewer alle udvalg, er det muligt både at uddrage generelle konklusioner på tværs af udvalg og i nogen udstrækning at finde udvalgs-specifikke mønstre, sådan som det er ambitionen (jf. dette notats afsnit 1). Interviewene gennemføres som fokusgruppeinterview af det samlede udvalg à 20-30 min (30-45 min. for forretningsudvalget) i forbindelse med et udvalgsmøde. Længden kommer naturligvis an på, hvor lang tid udvalgene kan afsætte, men vi anbefaler som udgangspunkt, at der afsættes 30 min. (dog 45 min. for forretningsudvalget), så der kan opnås en reel diskussion, og det er muligt at komme rundt om mere end et par emner. Det anbefales, at fokusgruppeinterviewene så vidt muligt lægges i starten af udvalgsmødet. Dette skyldes først og fremmest, at man derved undgår, at respondenternes udsagn i for høj grad bliver påvirket af diskussionerne i forbindelse med det specifikke møde. Derudover sikres, at der er tid til interviewenes gennemførelse. Fokusgruppeinterview som form er hensigtsmæssige for at skabe debat om synspunkterne, hvor respondenterne har mulighed for at udfordre hinandens meninger. Desuden kan de bidrage til at minimere politikernes tidsforbrug og til at mindske undersøgelsens ressourceanvendelse.

De øvrige interview med det politiske niveau gennemføres som enkeltinterview à 30-35 minutter. Udvalgsformændene interviewes i kraft af deres rolle i tilrettelæggelsen af møderne og må således formodes at have særlig viden om processerne i forbindelse med mødetilrettelæggelse (herunder samspil med administrationen) samt fordele og ulemper ved den nuværende struktur. Det anbefales så vidt muligt at skemalægge interviewene med udvalgsformændene umiddelbart inden møderne i de udvalg, de er formænd for – primært fordi det formodentligt er mest belejligt for udvalgsformændene, men også fordi interviewene med udvalgsformændene kan afdække praksisser for de enkelte udvalgs arbejde, som er relevante at spørge ind til i fokusgruppeinterviewene. Vi gennemfører interview med formandskabet og partier uden udvalgsformandsposter for at sikre, at undersøgelsen dækker oplevelser med strukturen bredt politisk. Endelig gennemfører vi interview med yderligere en respondent fra hvert af partierne

(på nær de partier hvor alle regionsrådsmedlemmer allerede er interviewet). Dette sker for at opnå yderligere indsigt i, hvordan strukturen opleves af menige medlemmer, der ikke har udvalgsformandsposter eller er en del af formandskabet, hvilket kan bidrage til at sikre, at undersøgelsen dækker det politiske niveau bredt på tværs af formelle poster.

Fra det administrative niveau gennemføres interview med følgende respondenter:

- Alle udvalgssekretærer (1 fokusgruppeinterview): Mette Kahr (SUND), Line Sønderby Christensen (TVÆRS), Stine Mieth-Waldorff (tidligere TVÆRS), Hanne Rasmussen (PSU), Christian Holm (ITA), Mathias Nordby (MTU), Pernille Schou (EVU).
- 2 centerdirektører (2 individuelle interview): Anne Skriver (Center for Sundhed) og Claus Bjørn Billehøj (Center for Regional Udvikling).
- 3 medlemmer af koncerndirektionen (3 individuelle interview): Hjalte Aaberg (regionsdirektør), Jens Gordon Clausen (koncerndirektør), Svend Hartling (koncerndirektør).

Udvalgssekretæerne interviewes, da de i sagens natur spiller en kernerolle i forbindelse med tilrettelæggelsen af udvalgenes arbejde. Vi foreslår, at interviewet med udvalgssekretæerne gennemføres i starten af undersøgelsesperioden. Interviewene med udvalgssekretæerne gennemføres som fokusgruppeinterview à ca. en times varighed med henblik på at sikre lavest mulige omkostninger ved undersøgelsen samt at lette sammenligningen på tværs af udvalg.

Centerdirektørerne har viden om organisering af udvalgenes arbejde og om samspillet mellem dette og arbejdsgange bredere ud i organisationen. Interviewene vil være enkeltinterview à 30-35 minutters varighed. Endelig finder vi det hensigtsmæssigt at interviewe alle medlemmer af koncerndirektionen grundet deres centrale rolle i regionens overordnede strategi og politikker, koordination samt tætte samarbejde med den politiske ledelse.

Der er i forbindelse med forundersøgelsen gennemført et baggrundsinterview med sekretariatschef Jesper Olsen. Dette interview bruges primært til baggrund for tilrettelæggelsen af de øvrige interview og som inspiration til interviewguiden. Ud over de nævnte interview kan der evt. gennemføres et supplerende interview med sekretariatet, såfremt der skønnes behov herfor.

Citater fremgår direkte ved navn. Dette valg er dels truffet i respekt for regionens åbenhedspolitik og dels, fordi det under alle omstændigheder kan være vanskeligt at garantere reel anonymitet, da undersøgelsen blandt andet søger at afdække udvalgsspecifikke forhold, hvor antallet af potentielle respondenter til de forskellige udsagn er meget lavt. Respondenterne vil blive grundigt informeret om dette (herunder få et informationsbrev som udarbejdes i samråd med sekretariatet) og vil få tilsendt deres citater i afrapporteringen til godkendelse. Respondenterne har mulighed for at komme med udsagn, der kun er til baggrund. Kun godkendte citater kan gøres offentligt tilgængelige. Det skal fremhæves som et metodisk forbehold, at særligt de administrative respondenter måske kan være forbeholdene overfor at udtale sig kritisk overfor eksisterende processer herunder særligt dem, der involverer samarbejde med politikerne, når interviewene ikke er anonyme. Det er dog håbet, at dels godkendelsesprocessen og dels regionens åbenhedskultur kan modvirke dette.

3 Interviewenes indhold

Den overordnede strategi i interviewundersøgelsen er at stille forholdsvis åbne spørgsmål, der sikrer, at vi inden for de overordnede emneområder får information om de forhold, der er vigtigst for respondenterne. På den måde sikrer vi, at det bliver respondenternes erfaringer, der bliver styrende for interviewene. For samtidig at sikre en ensartethed på tværs af respondenter lader vi som antydning interviewene være styret af en række fælles emneområder. Derudover har vi under hvert emneområde en række underspørgsmål, som vi kan spørge ind til, hvis respondenterne ikke selv kommer ind på dem. Vi arbejder således med to niveauer af spørgsmål: Overordnede emnespørgsmål der som udgangspunkt stilles åbent og underspørgsmål eller hjælpespørgsmål, som vi kan bruge til at spørge uddybende ind til aspekter, respondenterne ikke selv berører.

Spørgsmålene vil variere en smule på tværs af respondentgrupper (se nedenfor og i de enkelte interviewguides), men overordnet vil vi fokusere på nedenstående emner.

- Processpørgsmål og spørgsmål til arbejdsform – herunder særligt:
 - Valget af sager der tages op – herunder timing af udvalgenes inddragelse
 - Mødernes generelle indhold
 - Udvalgenes rolle som politikformulerende og politikkontrollerende i praksis
- Struktur- og snitfladeproblematikker – herunder særligt:
 - Snitflader til andre udvalg – både stående og midlertidige
 - Snitflader til forretningsudvalget (for forretningsudvalget snitflader til de stående udvalg)
- Afsluttende spørgsmål:
 - Muligheden for at udfolde sig som politiker og få politisk indflydelse i den nuværende struktur og med de nuværende processer (politikernes rolle og indflydelse)
 - Åbent spørgsmål om regionens politiske struktur- og udvalgsstruktur

Hvor det er relevant, vil interviewene både berøre, hvad praksis er ved de enkelte punkter, og hvordan respondenter vurderer, at denne praksis fungerer. En væsentlig undtagelse herfor er fokusgruppeinterviewene med udvalgene, hvor der er mindst tid til rådighed grundet antallet af respondenter. Her stilles derfor relativt få spørgsmål, og vi går mere direkte på det vurderende. Af samme årsag anbefales det, at interviewene med udvalgsformændene som udgangspunkt lægges inden interviewene med det udvalg, de er formænd for, således at der er en bedre baggrund for at stille de vurderende spørgsmål. Ligeledes anbefaler vi at lægge interviewet med udvalgssekretærene forholdsvis tidligt i forløbet.

Der udarbejdes separate, men relaterede interviewguides for følgende typer af respondenter med udgangspunkt i de overordnede emneområder nævnt ovenfor. Grundet respondenternes forskellige erfaringer, vil vægten mellem emneområderne variere en smule på tværs af respondentgrupper:

- De stående udvalg og forretningsudvalget: Disse grupper får relativt få og primært vurderende spørgsmål grundet den begrænsede tid og de mange personer, der skal høres. Vi finder det vigtigt, at der er reel tid til at behandle de emner, der tages op – også så politikerne føler, at de får en reel diskussion ud af det.

- Udvalgsformændene: For denne gruppe lægges relativt større vægt på spørgsmål om tilrettelæggelse af møder, men der spørges generelt bredt. Da udvalgsformændene har en definerende rolle i udvalgsarbejdet, vil der også være spørgsmål til deres strategi i arbejdet og mulighederne for at udfolde denne strategi.
- Formandskabet og repræsentanter for partier uden udvalgsformandsposter: Der bruges samme overordnede skema som for udvalgene, da informanterne også er medlem af mindst et udvalg (inklusiv forretningsudvalget), men grundet mere tid bruges underspørgsmålene mere aktivt, ligesom der vil blive lagt mere vægt på spørgsmålet om politisk indflydelse i den nuværende struktur. Skemaet anvendes også som udgangspunkt for øvrige repræsentanter for partierne, men for respondenter, der ikke er medlem af et stående udvalg, vil der fokuseres mindre på udvalgsrelaterede spørgsmål, som desuden primært vil omhandle samarbejdet med udvalgene.
- Udvalgssekretærerne: For denne gruppe lægges relativt større vægt på spørgsmål til tilrettelæggelse af møder og koordination i den forbindelse.
- Centerdirektørerne: For denne gruppe lægges relativt større vægt på spørgsmål om tilrettelæggelse af møder, og til de effekter den nuværende struktur og proces har længere ud i organisationen.
- Koncerndirektionen: For denne gruppe lægges relativt mindre vægt på spørgsmål til praktikaliteter omkring udvalgmøderne og mere på strategi, og effekter den nuværende struktur og proces har længere ud i organisationen.

Udkastene til interviewguides er vedlagt som bilag 1-6. Vi forventer at nå længere ned i underspørgsmålene i forbindelse med enkeltinterviewene og fokusgruppeinterviewet med udvalgssekretærerne end i forbindelse med interviewene med de stående udvalg, hvor vi forventer primært at nå de overordnede spørgsmål.

4 Praktisk gennemførelse

Interviewene gennemføres over tre dage på dage, hvor udvalgene har møder for at sikre mest effektiv tilrettelæggelse. Tidsplanen fastlægges i samråd med sekretariatet. Sekretariatet står efter aftale for bookning af interview.

Der foreslås følgende principper i tilrettelæggelsen af planen:

- Interviewtidspunkterne med politikerne fastlægges først, da disse må formodes at have færrest tilgængelige tidspunkter de pågældende dage.
- Interview med udvalgsformænd foreslås som udgangspunkt at blive lagt umiddelbart før udvalgmødet. Dette vil sandsynligvis være praktisk lettest for formanden, ligesom det giver os mulighed for at få baggrundsinformation om praksisser i udvalget, før udvalget bliver interviewet om deres vurderinger.
- Fokusgruppeinterviewet med udvalgssekretærene lægges relativt tidligt, eftersom det i lighed med interviewene med udvalgsformanden kan være nyttigt at bruge som baggrundsinformation.
- Interviewene med centerdirektørerne og koncerndirektørerne spredes rundt omkring, da det kan være nyttigt at kunne skifte mellem input fra administrationen og politikerne.

Ovenstående punkter skal naturligvis til enhver tid vige for, hvilke tidspunkter, der passer respondenterne bedst, hvilket er det vigtigste princip.

Bilag 1 Interviewguide for interview med de stående udvalg og forretningsudvalget

Fokus er på hovedspørgsmålene. Hjælpespørgsmålene anvendes til uddybende spørgsmål i det omfang tiden tillader dette. Respondenterne opfordres til undervejs at komme med både gode og dårlige eksempler fra deres arbejde og til at komme med bud på, hvordan arbejdsformen/strukturen under de enkelte punkter kan forbedres fremadrettet.

Der startes med en kort introduktion om formål med undersøgelsen.

Processpørgsmål/spørgsmål til arbejdsform:

Hvordan opleves valget af sager, der tages op – herunder timingen af udvalgets inddragelse?:

- Opleves det, at der prioriteres tilstrækkeligt i hvilke sager, der tages op?
- Hvad er formålet med jeres arbejde i udvalget, og kan det opfyldes med de sager, der tages op?
- Er der den rigtige timing i, hvornår en sag bliver taget op? Gerne eksempler på hvornår timingen har været god eller dårlig (fx inddraget så sent at der ikke er mere politik tilbage).
- Hvad er det for sager, der mangler? Er der noget, I burde være involveret i, som I ikke bliver involveret i?

Hvordan opleves mødernes indhold mere generelt?

- Har udvalgene generelt en passende opgaveportefølje? Er dagsordenen til møderne tilstrækkelig tung - er der tilstrækkelig faglig og politisk substans i den? Er den omvendt for tung?
- Er der en tilstrækkelig balance mellem at komme i dybden i forhold til i bredden i forhold til udvalgets behandling af dets arbejdsopgaver? Er der tid til reel politisk behandling?
- Er der beskrevet muligheder for politiske valg i sagsfremstillingen? Bliver der lagt tilstrækkelig med alternativer op, og kan der prioriteres tilstrækkeligt?
- Bruges initiativretten hensigtsmæssig i forhold til at få sager på dagsordenen?
- Hvordan fungerer inddragelsen af relevante eksterne aktører?
- Tilstrækkelig mulighed for at få inspiration via studiebesøg eller lignende?

Hvordan opleves udvalgenes rolle som politikformulerende og politikkontrollerende i praksis?

- Er arbejdet tilrettelagt, så der er rum for politiske drøftelser og prioriteringer?
- Hvordan opleves sammenhængen mellem (eller adskillelsen af) politik og drift?

Struktur og snitfladespørgsmål:

Hvordan opleves snitfladerne til andre stående udvalg og midlertidige udvalg?

- I forhold til forretningsudvalget kan spørges ind til relationen de enkelte stående udvalg. Særligt hvordan relationen er til den faglige behandling i udvalgene. Behandles sagerne forfra?
- For SUND følges især op på relationen til PSU, TVÆRS og ITA. Forretningsudvalget i forhold til akutbetjeningen og hospitalsplanlægning. EVU på forskningsområdet. Evt. case Bornholms Udviklingshospital (særligt i forhold til ITA).
- For TVÆRS følges særligt op i forhold til SUND og PSU. Evt. case: Sager om lægedækning. Snitflader til sundhedskoordinationsudvalg.
- For PSU følges særligt op i forhold til SUND og TVÆRS. Evt. case: Treårsplan.

- For EVU følges særligt op i forhold til MTU, SUND, Vækstforum og eksternt samarbejde. Evt. case: ReVUS.
- For MTU følges særligt op i forhold EVU. Evt. case: ReVUS.
- For ITA følges særligt op i forhold til SUND og forretningsudvalget. Evt. case: Afbureaukratisering eller Bornholms Udviklingshospital (særligt i forhold til SUND).

Hvordan opleves snitfladerne til forretningsudvalget? (og den anden vej for forretningsudvalgets vedkommende)

- Generelt.
- I forbindelse med budgetprocessen.
- I forbindelse med driftsmålsstyringen og indspil til denne.

Afsluttende spørgsmål:

Hvordan opleves muligheden for at udfolde sig som politiker og få politisk indflydelse i den nuværende struktur og med de nuværende processer?

- Oplever I, at I har mulighed for at drive jeres område politisk?
- Hvad kunne I godt have tænkt jer at lave som politikere, og har I haft mulighed for at realisere disse ønsker/visioner? Kan man gøre en forskel som politiker inden for den nuværende struktur?
- Hvad er det, der hæmmer eller muliggør, at I kan udfolde jer som politikere?

Er der generelle kommentarer til regionens politiske styreform eller udvalgsstruktur, som vi ikke har være inde på?

Bilag 2 Interviewguide for interview med udvalgsformændene

Der startes med en kort introduktion om formål med undersøgelsen – herunder praktikaliteter omkring deltagelsen (godkendelse af citater m.v.). I forhold til fokusgruppeinterviewene med udvalgene stilles også spørgsmål om praksisser i mødeforberedelsen – herunder udvalgsformændenes strategi for tilrettelæggelsen. Respondenten opfordres til undervejs at komme med både gode og dårlige eksempler fra sit arbejde og til at komme med bud på, hvordan arbejdsformen/strukturen under de enkelte punkter kan forbedres fremadrettet.

Processpørgsmål/spørgsmål til arbejdsform:

Hvordan foregår mødeforberedelsen?:

- Hvilke arbejdsgange er der?
- Har du haft en bestemt strategi for mødeforberedelsen?
- Hvordan foregår samspillet med administrationen?
- Hvordan koordineres med de øvrige udvalg og forretningsudvalget?
- Hvad er dit samlede tidsforbrug til mødeforberedelse?

Hvordan opleves/vurderes mødeforberedelsen?:

- Er arbejdsgangene hensigtsmæssige?
- Har du haft mulighed for at følge din strategi, eller har du været nødt til at justere undervejs – og i givet fald hvorfor?
- Hvordan opleves samspillet med og serviceringen fra administrationen?
- Hvordan opleves koordinationen med de andre udvalg?
- Hvordan vurderer du dit tidsforbrug til mødeforberedelse (evt. i forhold til vederlæggelse)?

Hvordan foregår arbejdet med valg af sager, der tages op – herunder timingen af inddragelsen af udvalget?

- Hvilke tanker gør du dig om formålet med udvalgets arbejde, og hvilke sager det ideelt set bør behandle?
- Hvordan prioriterer du/I i praksis mellem sager – herunder hvornår sager kommer på dagsordenen?

Hvordan opleves valget af sager, der ender med at blive taget op?:

- Opleves det, at de sager der bliver taget op understøtter formålet med udvalgets arbejde?
- Er der i praksis den rigtige timing i, hvornår en sag bliver taget op? Gerne eksempler på hvornår timingen har været god eller dårlig (fx inddraget så sent at der ikke er mere politik tilbage).
- Hvad er det for sager, der mangler? Er der noget, I burde være involveret i, som I ikke bliver involveret i? Hvis ja, er dette noget, du som udvalgsformand har mulighed for at ændre?

Hvordan er mødernes indhold mere generelt? – herunder hvad er dine overvejelser om, hvordan de bør være?

- Hvordan udfylder du din rolle som mødeleder?
- Hvilke overvejelser gøres i mødeforberedelsen om at sikre balance mellem dybde og bredde?
- Bliver der oftest beskrevet beslutningsalternativer for udvalget, og hvilke overvejelser gøres med henblik på at sikre dette?
- Hvordan og hvor ofte inddrages relevante eksterne aktører?
- Hvor ofte bruges studiebesøg, og hvordan organiseres det?

Hvordan opleves/vurderes mødernes indhold mere generelt?

- Hvordan oplever du din rolle som mødeleder?
- Har udvalgene generelt en passende opgaveportefølje? Er dagsordenen til møderne tilstrækkelig tung - er der tilstrækkelig faglig og politisk substans i den? Er den omvendt for tung?
- Er der en tilstrækkelig balance mellem at komme i dybden vs. i bredden i forhold til udvalgets behandling af dets arbejdsopgaver? Er der tid til reel politisk behandling?
- Er der beskrevet muligheder for politiske valg i sagsfremstillingen? Bliver der lagt tilstrækkelig med alternativer op, og kan der prioriteres tilstrækkeligt?
- Bruges initiativretten hensigtsmæssigt i forhold til at få sager på dagsordenen?
- Hvordan fungerer inddragelsen af relevante eksterne aktører?
- Tilstrækkelig mulighed for at få inspiration via studiebesøg eller lignende?

Hvordan opleves udvalgenes rolle som politikformulerende og politikkontrollerende i praksis?

- Er arbejdet tilrettelagt, så der er bliver rum for politiske drøftelser og prioriteringer?
- Hvordan opleves sammenhængen mellem (eller adskillelsen af) politik og drift?

Struktur og snitfladespørgsmål:

Hvordan opleves snitfladerne til andre stående udvalg og midlertidige udvalg? – i forbindelse med mødeforberedelsen og i forbindelse med udvalgenes funktionsmåde i praksis:

- I forhold til forretningsudvalget kan spørges ind til relationen de enkelte stående udvalg. Særligt hvordan relationen er til den faglige behandling i udvalgene. Behandles sagerne forfra?
- For SUND følges især op på relationen til PSU, TVÆRS og ITA. Forretningsudvalget i forhold til akutbetjeningen og hospitalsplanlægning. EVU på forskningsområdet. Evt. case Bornholms Udviklingshospital (særligt i forhold til ITA).
- For TVÆRS følges særligt op i forhold til SUND og PSU. Evt. case: Sager om lægedækning. Snitflader til sundhedskoordinationsudvalg.
- For PSU følges særligt op i forhold til SUND og TVÆRS. Evt. case: Treårsplan.
- For EVU følges særligt op i forhold til MTU, SUND, Vækstforum og eksternt samarbejde. Evt. case: ReVUS.
- For MTU følges særligt op i forhold EVU. Evt. case: ReVUS.
- For ITA følges særligt op i forhold til SUND og forretningsudvalget. Evt. case: Afbureaukratisering eller Bornholms Udviklingshospital (særligt i forhold til SUND).

Hvordan opleves snitfladerne til forretningsudvalget? (og den anden vej for forretningsudvalgets vedkommende)

- Generelt.
- I forbindelse med budgetprocessen.
- I forbindelse med driftsmålsstyringen og indspil til denne.

Afsluttende spørgsmål:

Hvordan opleves muligheden for at udfolde sig som politiker/udvalgsformand og få politisk indflydelse i den nuværende struktur og med de nuværende processer?

- Oplever du, at du har mulighed for at drive dit område politisk?
- Hvad kunne du godt have tænkt dig at lave som politiker, og har du haft mulighed for at realisere disse ønsker/visioner? Kan man gøre en forskel som politiker og udvalgsformand inden for den nuværende struktur?
- Hvad er det, der hæmmer eller muliggør, at du kan udfolde dig som politiker og som udvalgsformand?

Er der generelle kommentarer til regionens politiske styreform eller udvalgsstruktur, som vi ikke har være inde på?

Bilag 3 Interviewguide for interviews med formandskabet, repræsentanter for partier uden udvalgsformandsposter samt øvrige repræsentanter for partierne

Der startes med en kort introduktion om formål med undersøgelsen – herunder praktikaliteter omkring deltagelsen (godkendelse af citater m.v.). Interviewguiden er den samme som for de stående udvalg og forretningsudvalget, men der lægges mere vægt på spørgsmålet om politisk indflydelse. Respondenten opfordres til undervejs at komme med både gode og dårlige eksempler fra sit arbejde og til at komme med bud på, hvordan arbejdsformen/strukturen under de enkelte punkter kan forbedres fremadrettet. I de udvalgsrelaterede spørgsmål tages udgangspunkt i de specifikke udvalg, respondenterne er medlem af.

Processpørgsmål/spørgsmål til arbejdsform:

Hvordan opleves valget af sager, der tages op? – herunder timingen af den politiske inddragelse:

- Opleves det, at der prioriteres tilstrækkeligt i hvilke sager, der tages op?
- Hvad er formålet med arbejdet i udvalget, og kan det opfyldes med de sager, der tages op?
- Er der den rigtige timing i, hvornår en sag bliver taget op? Gerne eksempler på hvornår timingen har været god eller dårlig (fx inddraget så sent at der ikke er mere politik tilbage).
- Hvad er det for sager, der mangler? Er der noget, I burde være involveret i, som I ikke bliver involveret i?

Hvordan opleves mødernes indhold mere generelt?

- Har udvalgene generelt en passende opgaveportefølje? Er dagsordenen til møderne tilstrækkelig tung - er der tilstrækkelig faglig og politisk substans i den? Er den omvendt for tung?
- Er der en tilstrækkelig balance mellem at komme i dybden i forhold til i bredden i forhold til udvalgets behandling af dets arbejdsopgaver? Er der tid til reel politisk behandling?
- Er der beskrevet muligheder for politiske valg i sagsfremstillingen? Bliver der lagt tilstrækkelig med alternativer op, og kan der prioriteres tilstrækkeligt?
- Bruges initiativretten hensigtsmæssig i forhold til at få sager på dagsordenen?
- Hvordan fungerer inddragelsen af relevante eksterne aktører?
- Tilstrækkelig mulighed for at få inspiration via studiebesøg eller lignende?

Hvordan opleves udvalgenes rolle som politikformulerende og politikkontrollerende i praksis?

- Er arbejdet tilrettelagt, så der er rum for politiske drøftelser og prioriteringer?
- Hvordan opleves sammenhængen mellem (eller adskillelsen af) politik og drift?

Struktur og snitfladespørgsmål:

Hvordan opleves snitfladerne til andre stående udvalg og midlertidige udvalg?

- I forhold til forretningsudvalget kan spørges ind til relationen de enkelte stående udvalg. Særligt hvordan relationen er til den faglige behandling i udvalgene. Behandles sagerne forfra?
- For SUND følges især op på relationen til PSU, TVÆRS og ITA. Forretningsudvalget i forhold til akutbetjeningen og hospitalsplanlægning. EVU på forskningsområdet. Evt. case Bornholms Udviklingshospital (særligt i forhold til ITA).
- For TVÆRS følges særligt op i forhold til SUND og PSU. Evt. case: Sager om lægedækning. Snitflader til sundhedskoordinationsudvalg.
- For PSU følges særligt op i forhold til SUND og TVÆRS. Evt. case: Treårsplan.
- For EVU følges særligt op i forhold til MTU, SUND, Vækstforum og eksternt samarbejde. Evt. case: ReVUS.
- For MTU følges særligt op i forhold EVU. Evt. case: ReVUS.
- For ITA følges særligt op i forhold til SUND og forretningsudvalget. Evt. case: Afbureaukratisering eller Bornholms Udviklingshospital (særligt i forhold til SUND).

Hvordan opleves snitfladerne til forretningsudvalget? (og den anden vej for forretningsudvalgets vedkommende)

- Generelt.
- I forbindelse med budgetprocessen.
- I forbindelse med driftsmålsstyringen og indspil til denne.

Afsluttende spørgsmål:

Hvordan opleves muligheden for at udfolde sig som politiker og få politisk indflydelse i den nuværende struktur og med de nuværende processer?

- Oplever du, at I som politikere har mulighed for at drive jeres område politisk?
- Hvad kunne du godt have tænkt dig at lave som politiker, og har du haft mulighed for at realisere disse ønsker/visioner? Kan man gøre en forskel som politiker inden for den nuværende struktur?
- Hvad er det, der hæmmer eller muliggør, at man kan udfolde sig som politiker?

Er der generelle kommentarer til regionens politiske styreform eller udvalgsstruktur, som vi ikke har være inde på?

Bilag 4 Interviewguide for interviews med udvalgssekretærerne

Der startes med en kort introduktion om formål med undersøgelsen – herunder praktikaliteter omkring deltagelsen (godkendelse af citater m.v.). Respondenterne opfordres til undervejs at komme med både gode og dårlige eksempler fra deres arbejde og til at komme med bud på, hvordan arbejdsformen/strukturen under de enkelte punkter kan forbedres fremadrettet. For udvalgssekretærerne anvendes mange af de samme spørgsmål som til udvalgsformændene, men vægten lægges i større udstrækning på de første spørgsmål om mødeforberedelse, om end det også er interessant at få deres vurdering af mødeindholdet i praksis.

Processpørgsmål/spørgsmål til arbejdsform:

Hvordan foregår mødeforberedelsen?:

- Hvilke arbejds gange er der?
- Har I haft en bestemt strategi for mødeforberedelsen og serviceringen af udvalgsformanden?
- Hvordan foregår samspillet med udvalgsformanden?
- Hvordan foregår samspillet med administrationen generelt?
- Hvordan koordineres med de øvrige udvalg og forretningsudvalget?

Hvordan opleves/vurderes forberedelsen af møderne?

- Er arbejds gangene hensigtsmæssige?
- Har I kunne følge jeres strategi for mødeforberedelsen, eller har den måtte omlægges undervejs?
- Hvordan fungerer samspillet med udvalgsformanden og servicering af denne?
- Hvordan fungerer koordination mellem udvalgssekretærerne?
- Hvordan fungerer samspillet med administrationen generelt?

Hvordan foregår arbejdet med valg af sager, der tages op – herunder timingen af udvalgenes inddragelse?

- Hvilke tanker gør I jer om fokus for udvalgenes arbejde, og hvilke sager de ideelt set burde behandle?
- Hvordan prioriteres der i praksis mellem sager – herunder hvornår sager kommer på dagsordenen? Hvilken rolle spiller I, udvalgsformanden og resten af administrationen?

Hvordan opleves valget af sager, der ender med at blive taget op?:

- Opleves det, at de sager der bliver taget op understøtter formålet med udvalgets arbejde?
- Er der i praksis den rigtige timing i, hvornår en sag bliver taget op? Gerne eksempler på hvornår timingen har været god eller dårlig (fx inddraget så sent at der ikke er mere politik tilbage).
- Er der noget, I finder, at udvalgene burde involveres i, som de ikke bliver involveret i? Hvis ja, hvem har mulighed for at ændre dette?

Hvordan er mødernes indhold mere generelt typisk? – herunder hvad er jeres overvejelser om, hvordan de bør være?

- Hvilke overvejelser gøres om at sikre balance mellem dybde og bredde i mødeforberedelsen.

- Bliver der oftest beskrevet beslutningsalternativer for udvalgene, og hvilke overvejelser gøres med henblik på at sikre dette?
- Hvordan inddrages relevante eksterne aktører?
- Hvor ofte bruges studiebesøg, og hvordan organiseres det?

Hvordan opleves/vurderes mødernes indhold mere generelt?

- Er der en tilstrækkelig balance mellem politikernes mulighed for at komme i dybden vs. i bredden i forhold til udvalgets behandling af dets arbejdsopgaver? Er der tid til reel politisk behandling?
- Har udvalgene generelt en passende opgaveportefølje? Er dagsordenen til møderne tilstrækkelig tung - er der tilstrækkelig faglig og politisk substans i den? Er den omvendt for tung?
- Er der muligheder for politiske valg beskrevet i sagsfremstillingen? Bliver der lagt tilstrækkelig med alternativer op?
- Bruges initiativretten tilstrækkeligt af politikerne i forhold til at få sager på dagsordenen?
- Hvordan fungerer inddragelsen af relevante eksterne aktører?
- Hvordan fungerer muligheden at give politikerne inspiration via studiebesøg eller lignende?

Hvordan opleves udvalgenes rolle som politikformulerende og politikkontrollerende i praksis?

- Er arbejdet tilrettelagt, så politikerne har rum for politiske drøftelser og prioriteringer?
- Hvordan opleves sammenhængen mellem (eller adskillelsen af) politik og drift set fra administrationens side?

Struktur og snitfladespørgsmål:

Hvordan opleves snitfladerne til andre stående udvalg og midlertidige udvalg? – i forbindelse med mødeforberedelsen og i forbindelse med udvalgenes funktionsmåde i praksis:

- I forhold til forretningsudvalget spørges ind til relationen de enkelte stående udvalg. Særligt hvordan relationen er til den faglige behandling i udvalgene. Behandles sagerne forfra?
- For SUND følges især op på relationen til PSU, TVÆRS og ITA. Forretningsudvalget i forhold til akutbetjeningen og hospitalsplanlægning. EVU på forskningsområdet. Evt. case Bornholms Udviklingshospital (særligt i forhold til ITA).
- For TVÆRS følges særligt op i forhold til SUND og PSU. Evt. case: Sager om lægedækning.
- For PSU følges særligt op i forhold til SUND og TVÆRS. Evt. case: Treårsplan.
- For EVU følges særligt op i forhold til MTU, SUND, Vækstforum og eksternt samarbejde. Evt. case: ReVUS.
- For MTU følges særligt op i forhold EVU. Evt. case: ReVUS.
- For ITA følges særligt op i forhold til SUND og forretningsudvalget. Evt. case: Afbureaukratisering eller Bornholms Udviklingshospital (særligt i forhold til SUND).

Hvordan opleves snitfladerne til forretningsudvalget? – i forbindelse med mødeforberedelsen og i forbindelse med udvalgenes funktionsmåde i praksis:

- Generelt.
- I forbindelse med budgetprocessen.
- I forbindelse med driftsmålsstyringen og indspil til denne.

Afsluttende spørgsmål:

Oplever I, at politikerne har mulighed for at udfolde sig som politikere i den nuværende struktur og med de nuværende processer?

Er der generelle kommentarer til regionens politiske styreform eller udvalgsstruktur, som vi ikke har været inde på?

Bilag 5 Interviewguide for interviews med centerdirektørerne

Der startes med en kort introduktion om formål med undersøgelsen – herunder praktikaliteter omkring deltagelsen (godkendelse af citater m.v.). Respondenterne opfordres til undervejs at komme med både gode og dårlige eksempler fra deres arbejde og til at komme med bud på, hvordan arbejdsformen/strukturen under de enkelte punkter kan forbedres fremadrettet. Spørgsmålene følger i store træk dem for udvalgssekretærerne, men med lidt flere spørgsmål om implikationer bredere ud i organisationen.

Processpørgsmål/spørgsmål til arbejdsform:

Hvordan foregår mødeforberedelsen?:

- Hvilke arbejdsgange er der?
- Har du haft en bestemt strategi for mødeforberedelsen?
- Hvordan foregår samspillet med udvalgsformanden?
- Hvordan foregår samspillet med udvalgssekretærer og administrationen generelt?
- Hvordan koordineres med de øvrige udvalg og forretningsudvalget?

Hvordan opleves/vurderes forberedelsen af møderne?

- Er arbejdsgangene hensigtsmæssige?
- Har du kunne følge din strategi for mødeforberedelsen, eller har den måtte omlægges undervejs?
- Hvordan fungerer samspillet med udvalgsformanden?
- Hvordan fungerer koordination med udvalgssekretærerne og administrationen generelt?
- Hvordan indvirker processerne i forbindelse med mødeforberedelsen på arbejdsgange bredere ud i organisationen?

Hvordan foregår arbejdet med valg af sager, der tages op – herunder timingen af udvalgenes inddragelse?

- Hvilke tanker gør du dig om fokus for udvalgenes arbejde, og hvilke sager de ideelt set burde behandle?
- Hvordan prioriteres der i praksis mellem sager – herunder hvornår sager kommer på dagsordenen? Hvilken rolle spiller du, udvalgssekretærerne, udvalgsformanden og resten af administrationen?

Hvordan opleves valget af sager, der ender med at blive taget op?:

- Opleves det, at de sager der bliver taget op understøtter formålet med udvalgets arbejde?
- Er der i praksis den rigtige timing i, hvornår en sag bliver taget op? Gerne eksempler på hvornår timingen har været god eller dårlig (fx inddraget så sent at der ikke er mere politik tilbage).
- Er der noget, du finder, at udvalgene burde involveres i, som de ikke bliver involveret i? Hvis ja, hvem har mulighed for at ændre dette?

Hvordan er mødernes indhold mere generelt? – herunder hvad er dine overvejelser om, hvordan de bør være?

- Hvilke overvejelser gøres i mødeforberedelsen om at sikre balance mellem dybde og bredde.
- Har udvalget oftest beslutningsalternativer, og hvilke overvejelser gøres med henblik på at sikre dette?
- Hvordan inddrages relevante eksterne aktører?
- Hvor ofte bruges studiebesøg, og hvordan organiseres det?

Hvordan opleves/vurderes mødernes indhold mere generelt?

- Er der en tilstrækkelig balance mellem politikernes mulighed for at komme i dybden vs. i bredden i forhold til udvalgets behandling af dets arbejdsopgaver? Er der tid til reel politisk behandling?
- Har udvalgene generelt en passende opgaveportefølje? Er dagsordenen til møderne tilstrækkelig tung - er der tilstrækkelig faglig og politisk substans i den? Er den omvendt for tung?
- Er der muligheder for politiske valg beskrevet i sagsfremstillingen? Bliver der lagt tilstrækkelig med alternativer op?
- Bruges initiativretten tilstrækkeligt af politikerne i forhold til at få sager på dagsordenen?
- Hvordan fungerer inddragelsen af relevante eksterne aktører?
- Hvordan fungerer muligheden at give politikerne inspiration via studiebesøg eller lignende?
- Får administrationen og organisationen generelt på baggrund af udvalgenes arbejde generelt det input fra politikerne, der er nødvendige i jeres arbejde?

Hvordan opleves udvalgenes rolle som politikformulerende og politikkontrollerende i praksis?

- Er arbejdet tilrettelagt, så politikerne har rum for politiske drøftelser og prioriteringer?
- Hvordan opleves sammenhængen mellem (eller adskillelsen af) politik og drift set fra administrations side?

Struktur og snitfladespørgsmål:

Hvordan opleves snitfladerne til andre stående udvalg og midlertidige udvalg? – i forbindelse med mødeforberedelsen og i forbindelse med udvalgenes funktionsmåde i praksis:

- I forhold til forretningsudvalget spørges ind til relationen de enkelte stående udvalg. Særligt hvordan relationen er til den faglige behandling i udvalgene. Behandles sagerne forfra?
- For SUND følges især op på relationen til PSU, TVÆRS og ITA. Forretningsudvalget i forhold til akutbetjeningen og hospitalsplanlægning. EVU på forskningsområdet. Evt. case Bornholms Udviklingshospital (særligt i forhold til ITA).
- For TVÆRS følges særligt op i forhold til SUND og PSU. Evt. case: Sager om lægedækning.
- For PSU følges særligt op i forhold til SUND og TVÆRS. Evt. case: Treårsplan.
- For EVU følges særligt op i forhold til MTU, SUND, Vækstforum og eksternt samarbejde. Evt. case: ReVUS.
- For MTU følges særligt op i forhold EVU. Evt. case: ReVUS.
- For ITA følges særligt op i forhold til SUND og forretningsudvalget. Evt. case: Afbureaukratisering eller Bornholms Udviklingshospital (særligt i forhold til SUND).

Hvordan opleves snitfladerne til forretningsudvalget? – i forbindelse med mødeforberedelsen og i forbindelse med udvalgenes funktionsmåde i praksis:

- Generelt.
- I forbindelse med budgetprocessen.
- I forbindelse med driftsmålsstyringen og indspil til denne.

Hvilke konsekvenser har disse fordele/ulempes i forhold til snitflader for administrationens arbejde og organisationens arbejde mere generelt?

Afsluttende spørgsmål:

Hvordan opleves politikernes og administrationens muligheder for at udfolde sig som henholdsvis politikere og administration i den nuværende struktur og med de nuværende processer?

Er der generelle kommentarer til regionens politiske styreform eller udvalgsstruktur, som vi ikke har været inde på?

Bilag 6 Interviewguide for interviews med koncerndirektionen

Der startes med en kort introduktion om formål med undersøgelsen – herunder praktikaliteter omkring deltagelsen (godkendelse af citater m.v.). Respondenterne opfordres til undervejs at komme med både gode og dårlige eksempler fra deres arbejde og til at komme med bud på, hvordan arbejdsformen/strukturen under de enkelte punkter kan forbedres fremadrettet. Koncerndirektionen får mange af de tidligere spørgsmål til administrationen, men færre spørgsmål til praktikaliteter i udvalgsarbejdet.

Processpørgsmål/spørgsmål til arbejdsform:

Hvordan opleves valget af sager, der tages op til politisk drøftelse – herunder timingen af den politiske inddragelse?:

- Opleves det, at der prioriteres tilstrækkeligt i hvilke sager, der tages op politisk? Er det hensigtsmæssige ting, politikerne beskæftiger sig med?
- Hvad burde være formålene være med udvalgenes arbejde, og realiseres disse formål inden for den nuværende struktur?
- Er der den rigtige timing i, hvornår politikerne bliver involveret i sager. Gerne eksempler på hvornår timingen har været god eller dårlig (fx inddraget så sent at der ikke er mere politik tilbage).
- Hvad er det for sager, der mangler? Er der noget, politikerne burde involveres i, som de ikke bliver involveret i og omvendt?
- Hvilke konsekvenser har valget af sager for administrationen arbejde?
- Har udvalgene generelt en passende opgaveportefølje?

Hvordan opleves udvalgenes rolle som politikformulerende og politikkontrollerende i praksis?

- Hvordan opleves sammenhængen mellem (eller adskillelsen af) politik og drift?
- Hvordan opleves sammenhængen mellem driftsmålstyringen og det politiske arbejde i regionen?
- Er der rum for, at politikerne kan levere hensigtsmæssige input til det strategiske arbejde i den nuværende struktur?

Struktur og snitfladespørgsmål:

Hvordan opleves snitfladerne mellem de stående udvalg og mellem stående udvalg og midlertidige udvalg?

- I forhold til forretningsudvalget kan spørges ind til relationen de enkelte stående udvalg. Særligt hvordan relationen er til den faglige behandling i udvalgene
- For SUND følges især op på relationen til PSU, TVÆRS og ITA. Forretningsudvalget i forhold til akutbetjeningen og hospitalsplanlægning. EVU på forskningsområdet. Evt. case Bornholms Udviklingshospital (særligt i forhold til ITA).
- For TVÆRS følges særligt op i forhold til SUND og PSU. Evt. case: Sager om lægedækning. Snitflader til sundhedskoordinationsudvalg.
- For PSU følges særligt op i forhold til SUND og TVÆRS. Evt. case: Treårsplan.
- For EVU følges særligt op i forhold til MTU, SUND, Vækstforum og eksternt samarbejde. Evt. case: ReVUS.
- For MTU følges særligt op i forhold EVU. Evt. case: ReVUS.

- For ITA følges særligt op i forhold til SUND og forretningsudvalget. Evt. case: Afbureaukratisering eller Bornholms Udviklingshospital (særligt i forhold til SUND).

Hvordan opleves snitfladerne til forretningsudvalget? (og den anden vej for forretningsudvalgets vedkommende)

- Generelt
- I forbindelse med budgetprocessen
- I forbindelse med driftsmålsstyringen og indspil til denne

Hvilke konsekvenser har disse fordele/ulemper i forhold til snitflader for administrationens arbejde og organisationens arbejde mere generelt?

Afsluttende spørgsmål:

Hvordan opleves politikernes og administrationens muligheder for at udfolde sig som henholdsvis politikere og administration i den nuværende struktur og med de nuværende processer?

Er der generelle kommentarer til regionens politiske styreform eller udvalgsstruktur, som vi ikke har været inde på?