



FINANSMINISTERIET

14. september 2007

# Evaluering i den offentlige sektor - muligheder og udfordringer

## Introduktion

- Administrationspolitisk Center i Finansministeriet
- Ansvar for forvaltningspolitikken i Danmark

Administrationspolitik, digitalisering og regelforenkling

→ god, effektiv og moderne offentlig sektor

Fokusområder er ledelse, organisation, styring, regulering og digitalisering

→ moderniseringsprogrammer, omkostningsreform, kvalitetsreform, afbureaukratiseringsreform og digitaliseringsstrategi



## Disposition

- Status – evaluering i den offentlige sektor
- Muligheder for evaluering i den offentlige sektor
- Udfordringer for evaluering i den offentlige sektor
- Finansministeriets rolle



## Status – evaluering i den offentlige sektor

- Evalueringer i den offentlige sektor
- Dansk evalueringspolitik
- Evalueringssystemet i Danmark



## Evalueringer i den offentlige sektor

- Systematiske vurderinger af indsats baseret på anerkendte metoder med det formål at forbedre praksis, hvor indsats kan være politiske tiltag/programmer eller drift, og fokus kan være på proces, kvalitet, output eller outcome
- Evaluering er ikke controlling og monitorering
- Formålet er at skabe læring og udvikling
  - med elementer af kontrol og styring



## Dansk evalueringspolitik

- Ikke en eksplicit del af moderniseringsprogrammerne
- Ingen central regulering/bindende vejledning
- Ikke en koordineret tilgang
- Ikke samlet overblik over evalueringsaktiviteter



## Evalueringssystemet i Danmark

- Ingen central myndighed – bortset fra Rigsrevisionen
- Derimod en række sektorspecifikke institutioner
  - svarer til forvaltningsopbygning med ministeransvar
  - evaluering er stærkt forankret i faglige miljøer
- Udfordring at sikre udveksling af viden på tværs af sektorgrænser
- Men i stigende grad akademiseret og professionaliseret

## Rigsrevisionens beretning om statens brug af eval.

- Ikke noget at udsætte på den faglige kvalitet, men behov for
  - større refleksion over metoder, grundlag for tolkning etc.
  - mere eksplicitte evalueringskriterier
- Omkostningstungt at gennemføre evalueringer
  - mere omhyggelighed ved valg af spørgsmål
  - det kan være belastende for de evaluerede



## Rigsrevisionens beretning om statens brug af eval.

- Evalueringerne har effekt, men
  - kvalificerer i højere grad viden end udvikler ny viden
  - nogle evalueringer har rutinepræg eller er ikke behovsbestemt
  - hvor kontrol er målet, bør billigere alternativer overvejes
  - for mange udgiftsforøgende forslag
- Der er behov for overordnede retningslinjer fra Finansministeriet

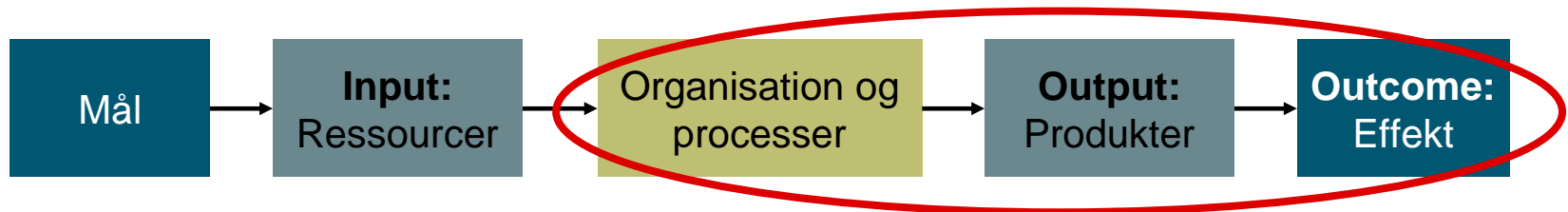


## Muligheder for evaluering

- Den overordnede forvaltningspolitiske dagsorden
- Kvalitetsreformen
- Perspektiver for evaluering i lyset af kvalitetsreformen

## Den overordnede forvaltningspolitiske dagsorden

- På vej mod en højere grad af effektstyring  
input → output → outcome
- Med effektstyring bliver der behov for refleksion over  
forholdet mellem indsats og effekt → evaluering



## Kvalitetsreformens indhold

1. Brugere i centrum
2. Attraktive arbejdspladser med ansvar og faglig udvikling
3. Ledelsesreform
4. Institutionerne skal tænke nyt og udvikle kvaliteten
5. Stærkt lokalt selvstyre
6. Afbureaukratiseringsreform
7. Flere hænder til nærvær og service
8. Investeringer i fremtidens velfærd



## Kvalitetsreformens forvaltningspolitiske budskaber

- Brugeren i centrum
- Kvalitet, kvalitetsudvikling og innovation
- Frihed i opgaveløsningen – men dokumentation
- Ledelse (og styring) skal understøtte faglighed og kvalitet



## Perspektiver for evaluering i lyset af kvalitetsreformen

- Kvalitet skal måles og dokumenteres → evaluering
- Tre dimensioner:
  - Oplevet kvalitet → Vurdering af brugertilfredshed
  - Faglig kvalitet → Vurdering af den faglige kvalitet
  - Organisatorisk kvalitet → Vurdering af ledelse og organisering



## Perspektiver for evaluering i lyset af kvalitetsreformen

- Evaluering kan medvirke til kvalitetsudvikling:
  - Udvikle den lokale opgaveløsning
  - Medvirke til ny viden og innovation
  - Identifikation af best practice og udbrede best practice
  - Forskning

## Udfordringer for evaluering

- Evaluering som et led i styringsprocessen
- Udfordringer for bestiller, udfører og modtager
- Mange formål med evalueringer
- Store krav til evaluering





## Evaluering som et led i styringsprocessen

- Evalueringer skal kunne indgå i styringsprocessen på flere niveauer:
  - den politiske proces
  - styringen af institutioner (mål- og resultatstyring)
  - den interne organisatoriske og ledelsesmæssige udvikling
- Men også: papirvældet skal mindskes...



Det er en udfordring for bestiller, udfører og modtager

- Bestiller og modtager må kunne indtænke og bruge evaluering i styringsprocessen
- Udfører må kunne formidle evalueringresultater, så de kan indgå i styringsprocessen



## Mange formål med evaluering!

- Evalueringer i den offentlige sektor må spænde over
  - Kvalitetsudvikling og innovation – skabelse af ny viden
  - Identifikation og udbredelse af best practice
  - Kvalitetsvurdering (kontrol)

## Store krav til evaluering fremover

- Skal opfylde mange, og måske modsatrettede, formål
- Professionalisering og refleksion over praksis og rolle
- Udvikling af metoder og tilgange – krav om præcision og evidens  
– potentiale for øget samarbejde på tværs af sektorer?



## Finansministeriets rolle

- Vi er ikke eksperter i evaluering!
- Tilbageholdende med at udsende normerende vejledninger
- Men vi skal også reflektere over evaluerings placering i forvaltningspolitikken og udviklingen af den offentlige sektor



## Kort og godt

- Evaluering skal medvirke til at skabe ny viden og kvalitetsudvikling
- Men evaluering skal også indgå i styringsrelationer