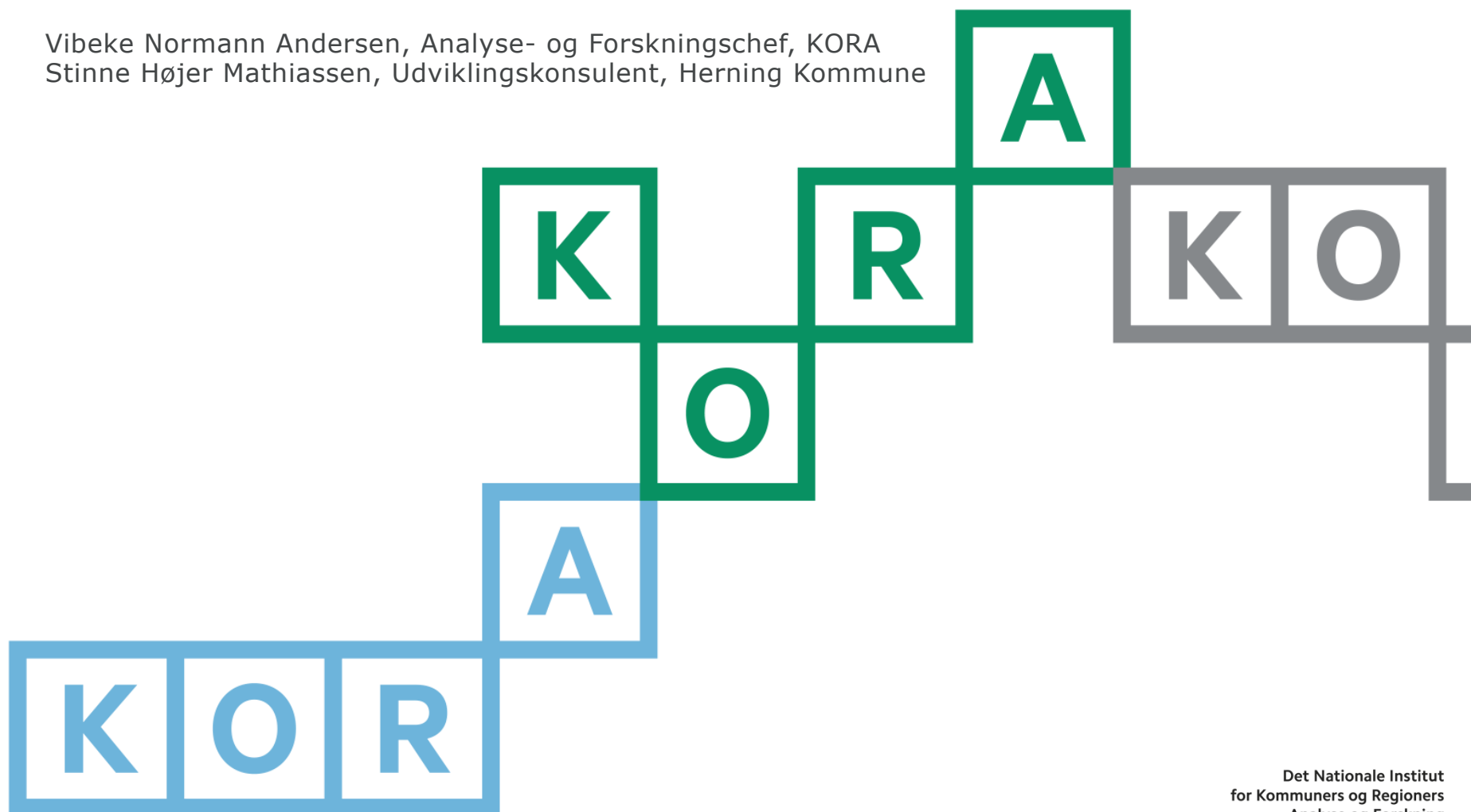


LÆRINGSSEMINAR, DANSK EVALUERINGSSKAB, 19. SEPTEMBER 2013

BRUGERDREVEN INNOVATION I EVALUERING

Vibeke Normann Andersen, Analyse- og Forskningschef, KORA
Stinne Højer Mathiassen, Udviklingskonsulent, Herning Kommune

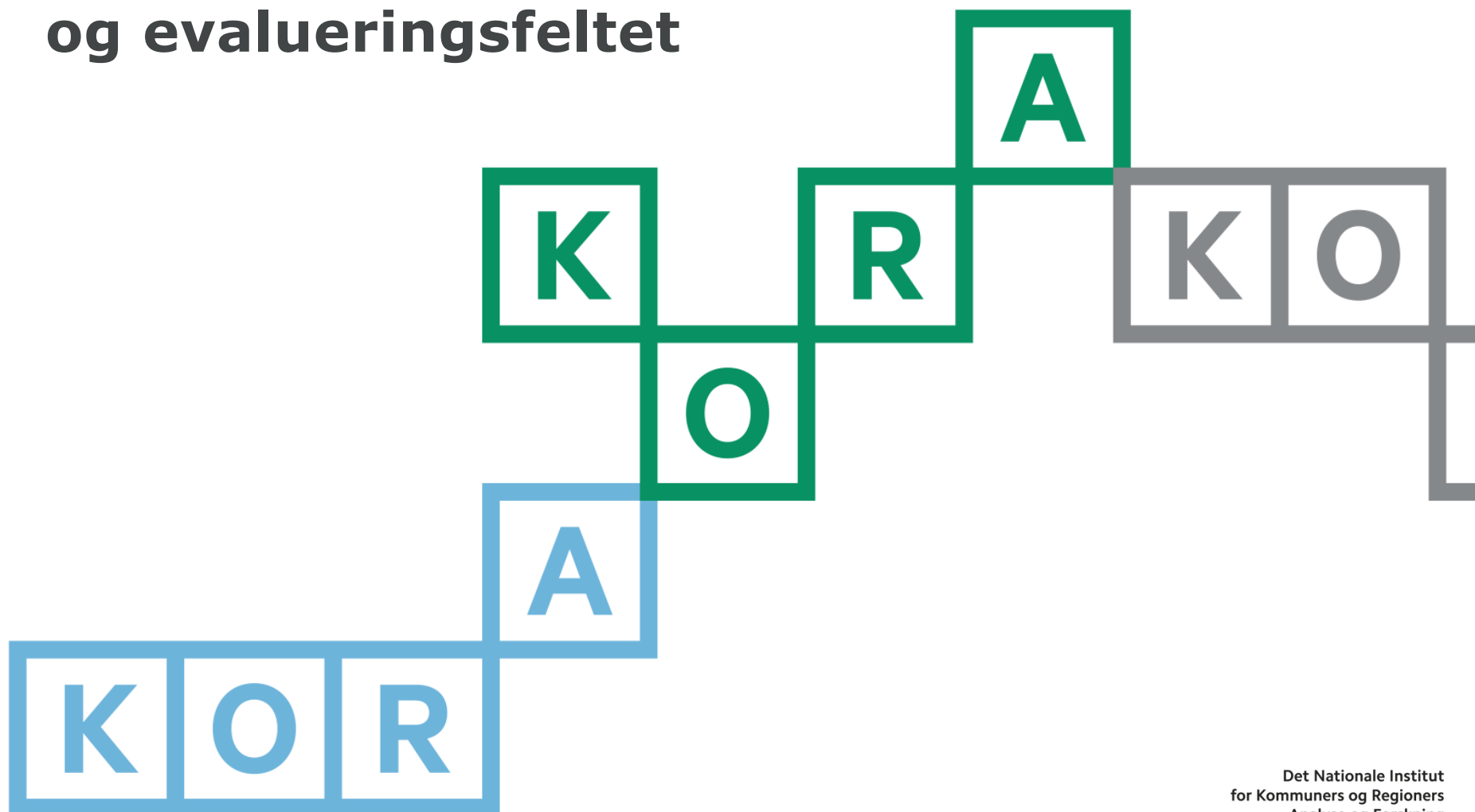




Program

- Brugerdreven innovation, brugerorientering og evalueringsfeltet
- Evalueringsmodeller med et twist af brugerorientering
- Case: Bikva-evaluering af tre alternative plejehjem for hjemløse
- Særlige opmærksomhedspunkter
 - Brugernes rolle
 - Evalueringens anvendelse
 - Teoretisk begrebsapparat

Brugerdreven innovation, brugerorientering og evalueringsfeltet





Brugerdreven innovation

- 1) Brugerdreven innovation som en systematisk og struktureret indsats for at øge en organisations kendskab til og forståelse for deres brugeres behov – som kan være meget heterogene, svære at artikulere eller under kontinuerlig forandring – med henblik på at udvikle produkter, som skaber (mere) værdi for brugere. Fokus på identificering af brugeres fremtidige behov snarere end nuværende behov med henblik på at øge træfsikkerheden i produkt- og procesudvikling i forhold til brugere.
- 2) Brugerdreven innovation tager udgangspunkt i en systematisk og direkte inddragelse og inklusion af brugernes viden i innovationsprocessen. Det sker gennem anvendelse af særlige metoder (herunder generelle koncepter eller konkrete værktøjer) til at involvere brugere i udvalgte faser af processen, f.eks. i idéfasen eller i forbindelse med delopgaver i produktudvikling og - afprøvning.

Definition af Social innovation : "A novel solution to a social problem that is more effective efficient, sustainable or just than present solutions. Innovation can take

Konsekvens

- To forskellige formål med involvering af brugerne



Det Nationale Institut
for Kommuner og Regioners
Analyse og Forskning



Definition af Social innovation

- A novel solution to a social problem that is more effective efficient, sustainable or just than present solutions.
 1. Innovation kan være nye programmer, produkter, indsatser, lovgivning, institutioner, ideer, relationer og interaktion. Tit vedrører innovation et mix af disse.
 2. Innovation vedrører derudover processen med at generere, teste og adaptere disse nye løsninger.





Overføres til evaluering

- 1990'erne – fokus på brugerinddragelse i evaluering. Herefter fik brugerperspektivet en mindre central plads i evalueringsfeltet
- Nuværende tendens
 - Brugerdreven innovation – forståelse af brugerbehov og/eller systematisk involvering af brugerne
 - Borgerperspektivet med borgeren som medskaber af offentlige indsatser – nyt paradigme
- Summemøde
 - Hvad er jeres erfaringer?
 - Hvilke konsekvenser har disse udviklingstendenser for evalueringsfeltet?

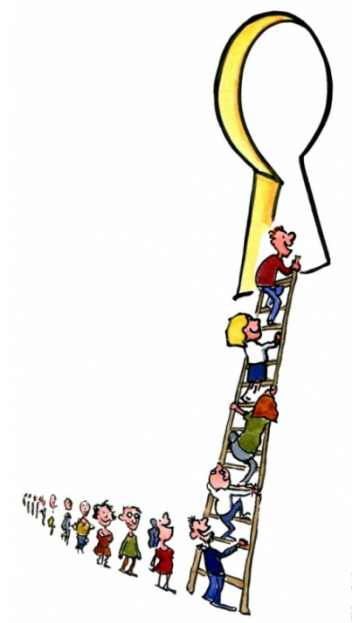




Konsekvenser for evalueringsfeltet

Opdragsgivere efterspørger, at brugernes perspektiv inkluderes i evalueringer. Ofte ønskes evalueringer, som dokumenterer virkningen og effekten af en indsats i forhold til den enkelte bruger. Der skal laves resultatopfølgninger på brugerniveau.

- Hvad kræver disse forventninger om inddragelse af brugerne i forhold til evalueringernes design og metodeanvendelse?
- Kan vi bruge de tidligere udviklede evalueringsmodeller for brugerinddragelse? Eller er der behov for at justere og revurderes disse modeller og tilgange?
- Hvordan inddrager man brugerne i praksis? Hvilke metoder kan anvendes? Og hvordan generes valid evalueringsviden på dette grundlag?
 - Hvad er status i evalueringsfeltet?

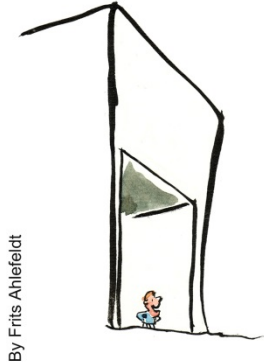




Brugerdreven innovation, brugerorientering og evalueringsfeltet

Felt	Kendetegn
Brugerdreven innovation	Brugernes behov og involvering i udvikling/justering af ydelser
Brugerorientering i offentlig	Brugermedvirkning og/eller brugerindflydelse på offentlig service
Evaluering	Brugernes inddragelse i evalueringer • Genstand for evalueringen • Dataobjekt i evalueringen • Aktiv medvirken i evalueringen

Involving the user



Begrebsdefinition

Borger

Almen og generel
medborgerrolle
baseret på
rettigheder og
pligter

Bruger

Princippet om
berørte parter. En
relation mellem
indbyggere og
myndigheder
baseret på
princippet om ret til
indflydelse for
berørte interesser

Interessent

Har en interesse i
eller er berørt af en
bestemt
intervention, dens
aktiviteter,
implementering,
output og outcome

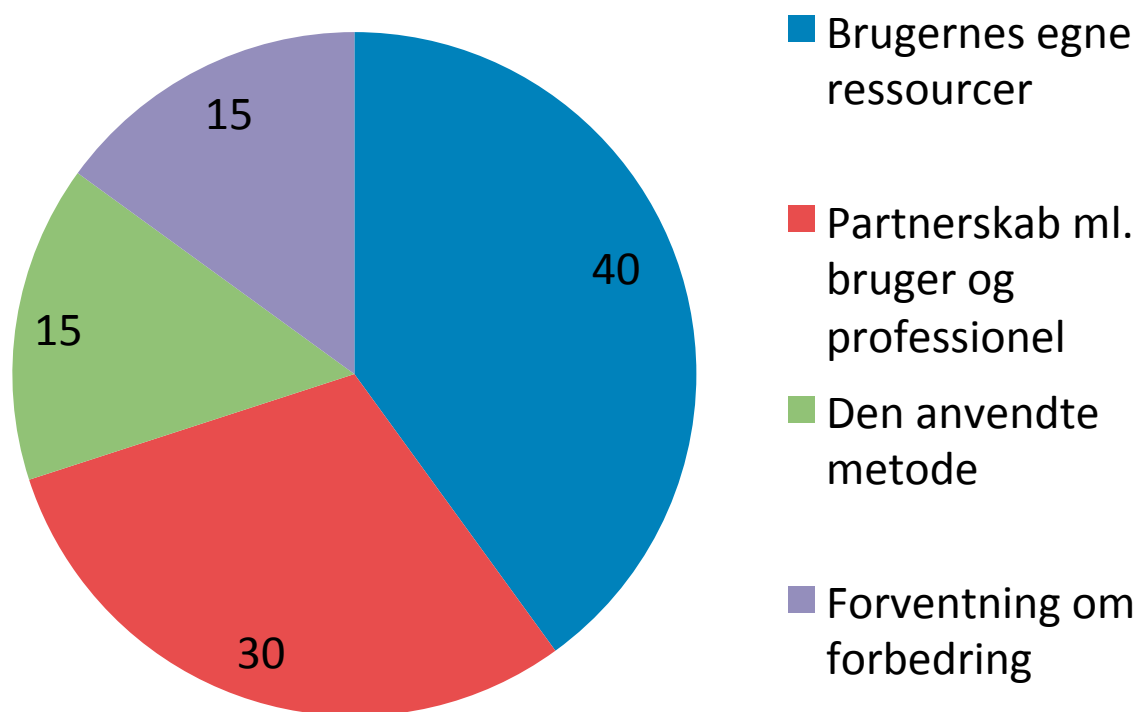
Hvorfor brugerbegrebet

- Borgerbegrebet bliver for alment og generelt
- Brugerbegrebet ligger op til, at en bruger kan handle og være aktiv medskaber/medproducent af ydelser
- Definition af brugerne ifølge Vedung & Dahlberg, 2013:
 - Brugerne af den offentlige forvaltning = kredsen af personer, som anvender offentlige tiltag eller er udsat for at blive underlagt offentlige tiltag.



Hvorfor inddragelse af brugerne

Forandringspotentialer hos brugerne (%)



Kilde: Vedung & Dahlberg, 2013
Oversættelse fra psykoterapi til socialt arbejde



Argumenter for brugerorientering

Indsatstilpasning	Tilpasning af den konkrete service så den er i overensstemmelse med brugernes ønsker og krav
Magtudjævning	Der er en magt-asymmetri mellem brugerne og de professionelle. Denne udjævnes ved at mægtiggøre og myndiggøre brugerne
Effektivitet	Ved at tage hensyn til brugernes ønsker bliver det muligt reducere omkostninger til services, som brugerne ikke mener er væsentlige
Legitimitet	Brugerorientering er ønskværdigt og øger muligheden for, at konkrete services og evalueringers resultater accepteres
Opdragelse til medborger	Brugerdeltagelse bidrager til udvikling af medborgerskabskompetencer
Expressivitet	Brugeren kan gennem sin deltagelse realiserer sig selv, opnå selvrespekt, selvudvikling og glæde
Hjælp til selvhjælp	Brugerne lærer andre brugere at kende og kan derigennem for forståelse for egen situation og forandringspotentiale
Metode	Brugerne har indsigt i og viden om effekten af den service de har modtaget

Markeret med fed: hovedargument for effekt af brugerorientering på evalueringer. De øvrige er bi-effekter.

Eksempel fra sundhedssektoren Tre modeller for brugerinddragelse –

Nuancer i brugerbegrebet

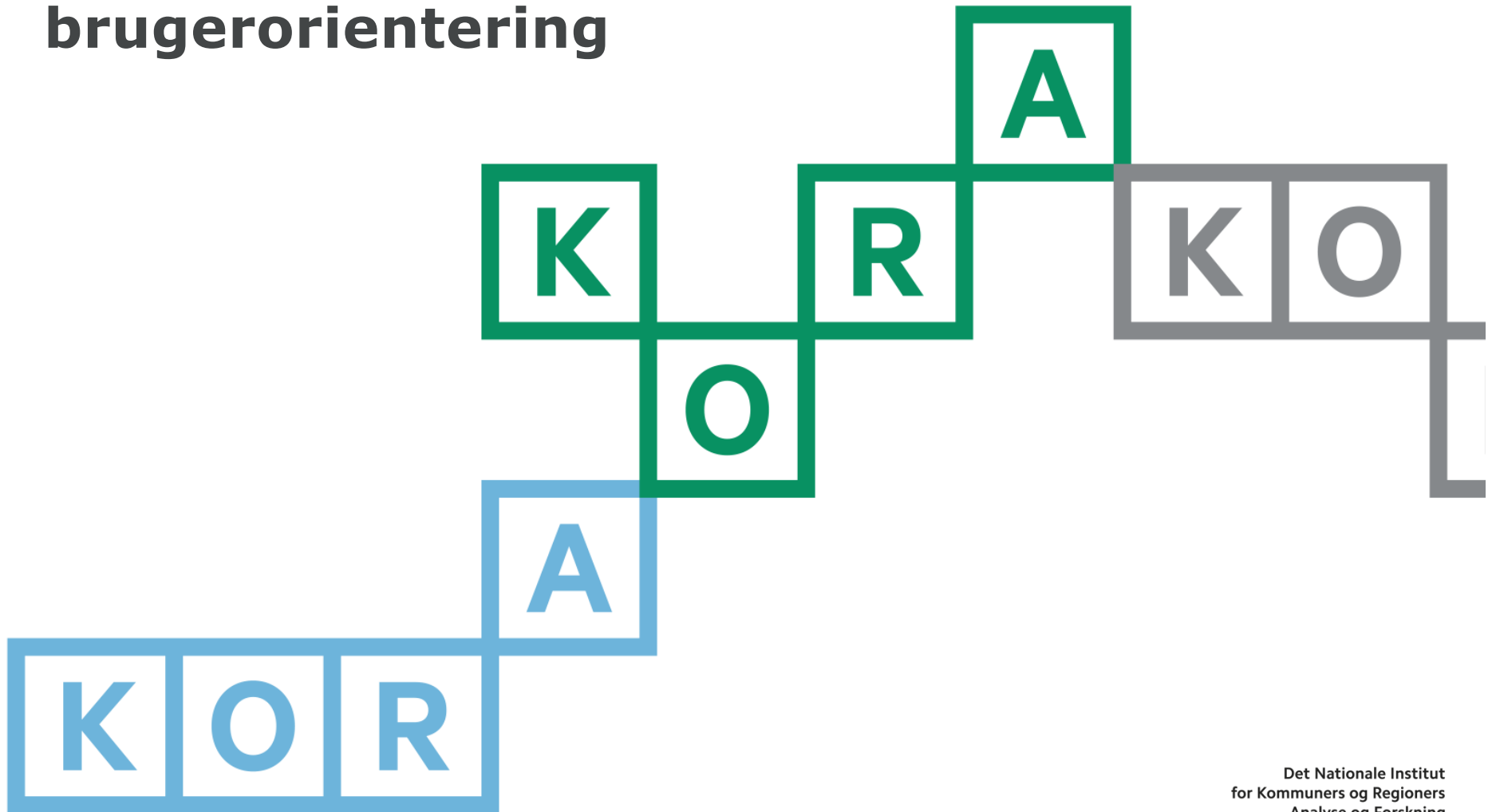
- Det ligeværdige partnerskab
- Den faciliterende inddragelse
- Den servicemindedede inddragelse



- Hvordan kan nuancerne bruges i fht. inddragelse af brugerne i evalueringer?

Kilde: Christina Holm-Petersen (2013). Ledelse af brugerinddragelse – tre casebaserede eksempler. KORA

Evalueringsmodeller med et twist af brugerorientering



Eksempler på evalueringsmodeller med større eller mindre grad af brugerorientering

- Responsiv evaluering
- Stakeholder evaluering
- Developmental evaluering
- Effektevaluering med interventionsteori
- BIKVA evaluering



Om evalueringen har et særligt fokus på brugerne eller om brugerne er en blandt flere interessenter

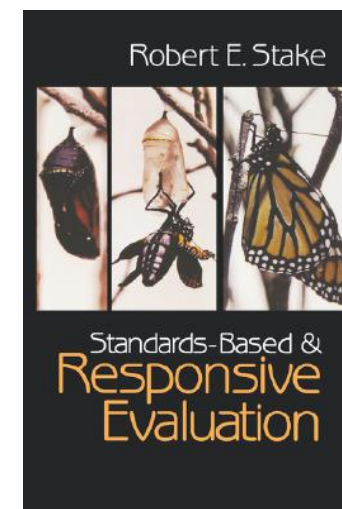
Om evalueringen rummer metoder, der kan belyse Innovationspotentialt ved en genstand



Responsiv evaluering

En epistemologisk ramme for evaluering:

- Responsiv overfor forskellige interessenter i en indsats.
- Tilvejebringer evalueringskriterier undervejs i evalueringsprocessen
- Løbende tilpasning af evalueringen i forhold til input fra interessenter som brugere, medarbejdere og ledelse.
- Særlig fokus på inddragelse af de svage interessenter
- Tilgangen åbner for processer i implementeringsleddet





Theory-based stakeholder evaluating (TSE)

- Baseres på programteori, som "a set of implicit or explicit assumptions of how the program should be organized and why the program is expected to work"
- Fem stadier i TSE
 - 1) Rekonstruktion – rammen for programteori
 - 2) Søg – liste over stakeholders
 - 3) Udvælg – de primære stakeholders ifht programteori, implementering, særlig viden
 - 4) Rekonstruktion – stakeholders programteori
 - 5) Sammenligning – sammelign stakeholders programteori med eksisterende viden fra forskning, tidligere evalueringer mv.





Developmental evaluation – tilpasset social innovation

1. DE's **focus** er på innovative processer, hvor der ikke findes accepterede modeller, som kan løse bestemte problemstillinger
2. **Kontinuerlig læring** indlejres som en naturlig del af developmental evaluation processer.
3. **Et tilpasningsdygtigt evalueringsdesign** skal understøtte, at evalueringen har et formål og at den på smidig vis kan reagere på temaer og spørgsmål, som opstår undervejs i processen.
4. **Evaluators rolle** er strategisk læringspartner og facilitator
5. Evaluator bidrager med en **kompleks systemorientering** i evalueringen.





Eksempel på en evaluering

Evaluering af satspulje – Resultatopfølgning på brugerniveau vedr. puljen vedr. forebyggende og opsøgende indsatser overfor ufrivilligt ensomme ældre. BDO Consulting gennemfører evalueringen for Social- og Integrationsministeriet

Formålet med puljen er:

1. At forebygge ældres ufrivillige ensomhed og få allerede ufrivilligt ensomme ældre ud af ensomhed.
2. At de støttede projekter udvikler nye ideer og tilbud til ufrivilligt ensomme ældre, der ikke kan opfanges af eksisterende frivillige aktiviteter.

Kontekst

- Satspulje, kommuner, frivillige, tværsektorielt

Certainty og kompleksitet

- Udvikling af nye ideer og tilbud
- Multiple faktorer påvirker ensomhed blandt ældre – køn, ægtestand, sundhedstilstand mv.
- Satspuljen er rettet mod, at ressourcestærke ældre hjælper ensomme ældre, dvs. en art brugerdreven innovation . Målgruppe af primære og sekundære brugere. Brugerne bliver både genstand for innovationsprocesser og evalueringen, objekt for dataindsamling og aktiv medvirker i innovationsprocesser og dataindsamling

Metode

- Forandringsteoriworkshop, selvevalueringsbarometer, kvalitative interview, surveys.



Brugerorientering i effektbaseret interventionsevaluering

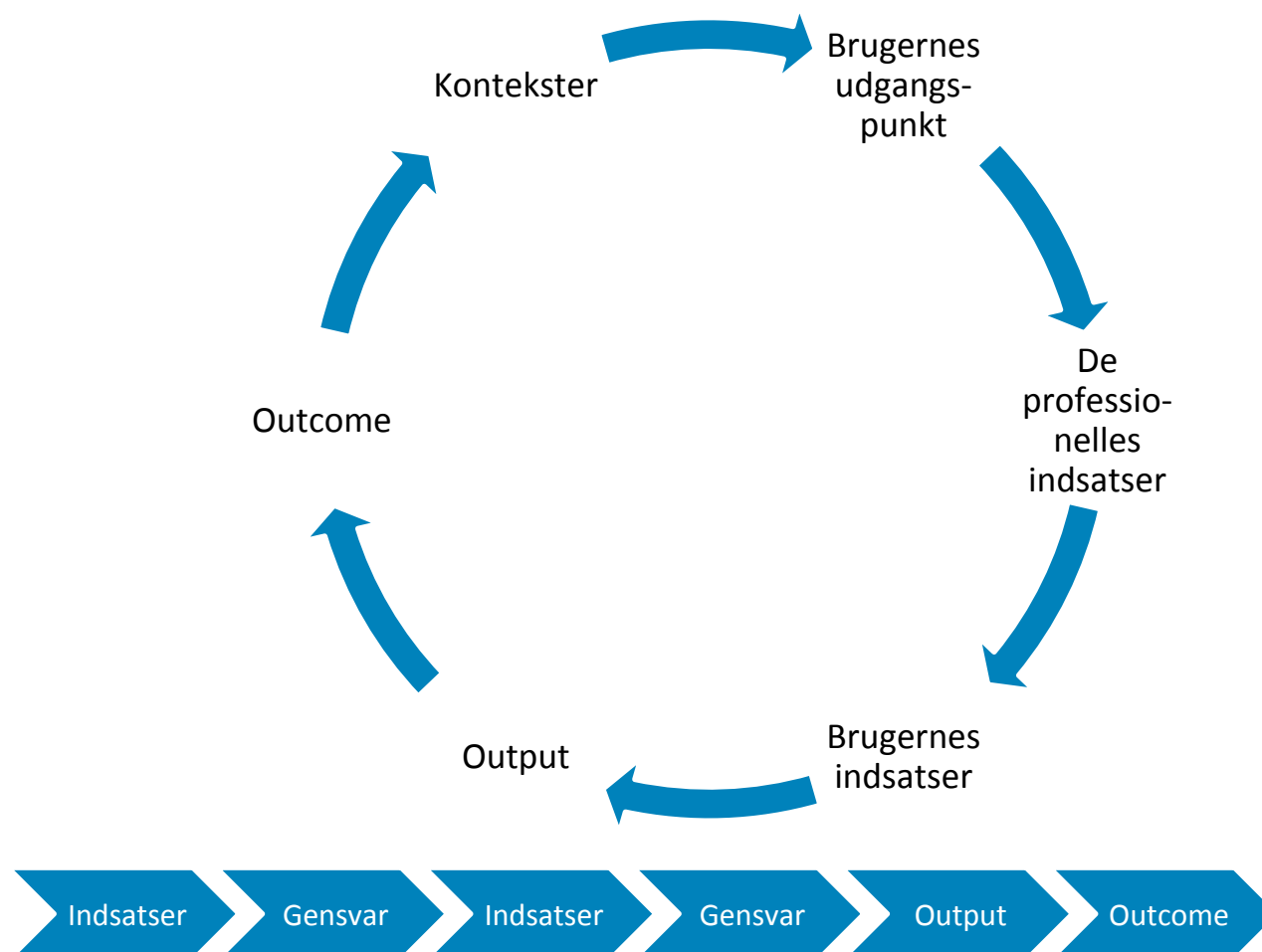
- Operationalisering af sammenhæng mellem indsats og resultat – brugerens rolle træder frem
- Dokumentation af effekter – evidenshierarkiet
 - Mere eller mindre åben over for involvering af brugerne
- Interventionsteori – orienteret mod aktører og deres handlingsformåen
 - Brugeren som en person, det er værd at lytte til, og ikke bare se som objekt for evalueringen. Et medvirkende subjekt
 - Generative mekanismer: hvilke metoder inden for et givent område opnår effekter i form af forbedring i brugernes livssituation som følge af brugerens **gensvar** på metoden
 - Evalueringer skal inkludere brugernes gensvarsmekanisme. Ingen gensvar, ingen forandring.



Brugerens forandringsteori

- Deres udtryk for det aktuelle problem her og nu
- Udvikling over tid
- Årsager til problemet
- Hvordan forandringer kan opstå

Interventionen som differentieret





Formativ, summeativ kontra developmental evaluering

Formativ og summativ evaluering	Developmental evaluering
• Fokus er på at teste modeller med en klar kæde af hypoteser. • Programmets succes måles ud fra på forhånd definerede mål. • Evaluator som ekstern, uafhængig og objektiv observatør • Evalueringer er baseret på forudsigelige logiske modeller • Evalueringer følger en plan • Evalueringens formål er at forfine et prg eller en model.	• Hvad udvikles og opstår i takt med innovationen tager form? • Hvilke variationer i effekt ser vi? • Hvad fortæller de foreløbige resultater om de forventede fremskridt? • Hvad virker og hvad virker ikke? • Hvilke elementer ændres primært? • Hvordan forholder omgivelserne sig til innovationen? • Hvordan skal innovationen tilpasses for at imødegå ændrede vilkår? • Hvordan kan projektet tilpasses til konteksten, så tilpasninger sker inden for projektet kontrol?

*Løser
Developmental
evaluation
udfordringer
med
evaluering af
brugerdreven
innovation og
brugerorientering?*

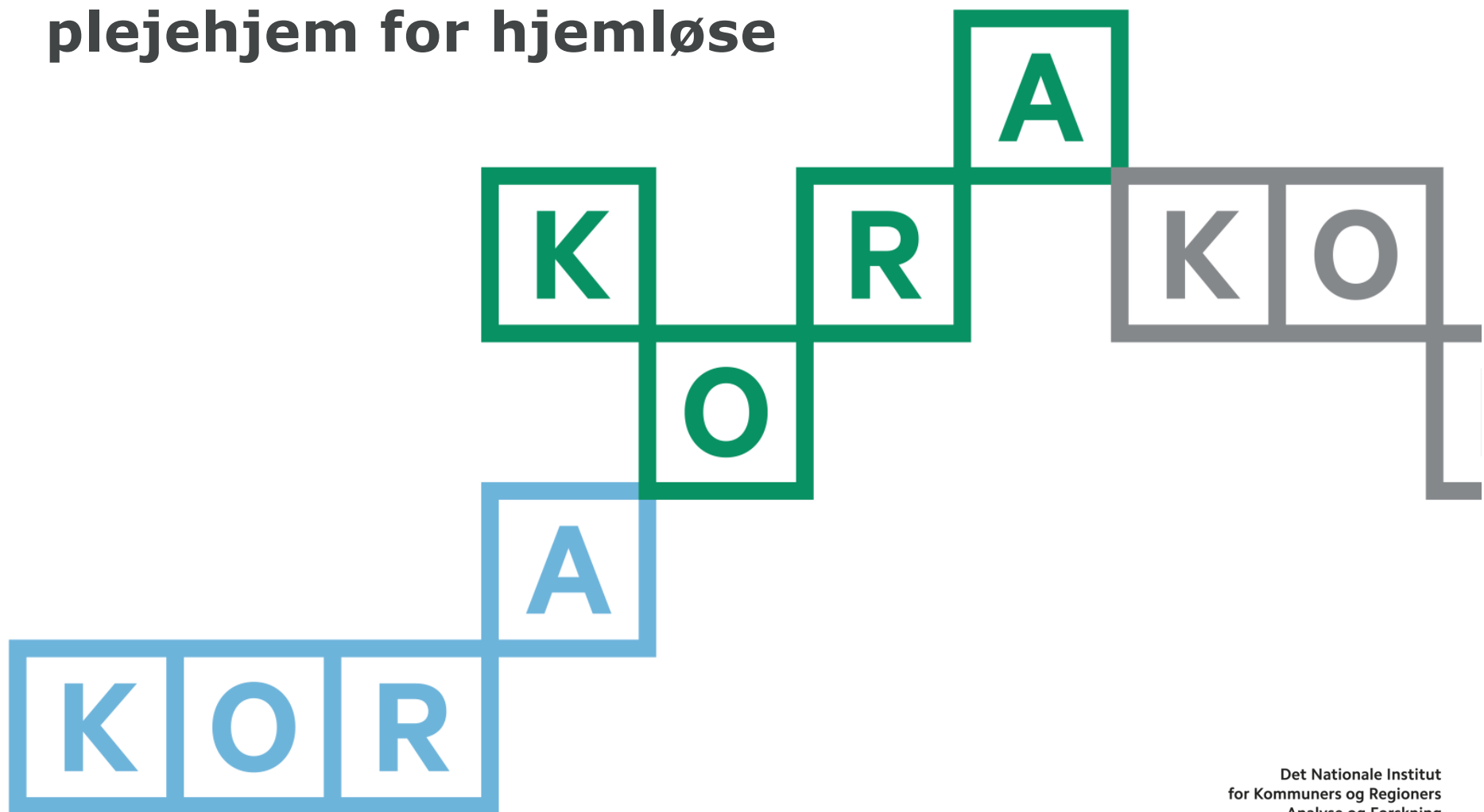


BIKVA i teorien

- **B**rugerinddragelse **I** **KV**alitetsvurderinger
 - En brugerfølsom bottom-up tilgang
 - Kvalitativ
 - Lærings- og forandringsorienteret: *potentiale* til brugerdreven kvalitetsudvikling og innovation



Case: Bikva-evaluering af tre alternative plejehjem for hjemløse





BIKVA-modellens metode

- Gruppeinterviews med brugerne
 - kvalitetsvurderinger af indsatsen
- Gruppeinterviews med frontpersonalet
 - refleksion over brugernes vurderinger
- Gruppeinterviews med ledelsen
 - refleksion over brugernes og frontpersonalets vurderinger og udsagn
- Fremlæggelse for politisk niveau
 - reaktioner på brugernes, frontpersonalets og ledelsens vurderinger og udsagn
- Præsentation af resultaterne for brugere, frontpersonale og ledelse



Erfaringer fra BIKVA-evaluering af 3 botilbud til socialt udsatte voksne

De evaluerede tilbud:

Tre nyetablerede botilbud til udsatte

- 'Alternative plejehjem' er permanente
- 'Alternative plejehjem' er rummelige
- <http://www.ladegarden.dk/10107119>
- <http://www.Botilbud-med-bostoette-Kilden-og-Mosen.aspx>
- <http://landlyst.godrum.dk/>



Brugerne:

- Socialt udsatte med langt mislykket forløb indenfor det traditionelle forsorgsvæsen
- Fortrinsvis mænd



Bestillerne af evalueringen:

- Forvaltningen
- Ledelsen af de tre alternative plejehjem

Evalueringens formål og metoder:

- At indhente viden om de tre botilbud ved hjælp af BIKVA-metoden og på den baggrund kvalitetsudvikle tilbuddene som dengang var nye



Informationsmøder:

- Informationsmøder med brugere og personale genererede opbakning til evalueringen

Interviews (i alt ca. 50):

1: 'Ustyrede' interviews med brugerne



Eksempel på anvendt interviewguide (brugerne) - I

- **Hverdagsbeskrivelser**
 - Hvordan er din dagligdag her? Kan du prøve at fortælle mig hvordan din dagligdag går?
 - Hvordan gik din dag i går for eksempel?
 - Kan man sige at din dag i går var almindelig?
 - Hvis nej, hvorfor ikke?
 - (spørg evt. ind til vurderinger af elementer i beskrivelsen)
- **Brugervurdring af boformen**
 - Hvad synes du om at bo her?
- **Positivt om boformen**
 - Hvad synes du der er godt ved at bo her?
 - Er der andre ting som du synes er godt ved at bo her?
 - Konkret(e) eksempel(er)?
 - Har du nogen forslag til hvordan det kunne blive endnu bedre?
 - Konkret(e) eksempel(er)?
 - Hvad er det bedste ved at bo her?



Eksempel på anvendt interviewguide (brugerne) - II

- **Negativt om boformen**
 - Hvad synes du der er dårligt ved at bo her?
 - Er der flere ting som du synes er dårlige ved at bo her?
 - Har du nogen forslag til hvordan man kan gøre det bedre?
 - Konkret(e) eksempel(er)?
 - Hvad er det dårligste ved at bo her?
- **Sammenligning**
 - Hvordan synes du dit liv er nu sammenlignet med perioden før du flyttede hertil?
 - Er det bedre eller dårligere? Hvordan? Hvorfor?
- **Synonymer**
 - Hvis du skulle sætte et enkelt ord på dit liv før du flyttede hertil, hvilket ord skulle det så være?
 - Hvis du skulle sætte et enkelt ord på dit liv efter du er flyttet hertil, hvilket ord skulle det så være?
- **Brugertilføjelse**
 - Er der noget du gerne vil tilføje inden vi afslutter interviewet?



2: Interviews på frontpersonale- og ledelsesniveauerne

Evalueringsrapport:

- Sammenfattede vurderinger og udsagn samt fremdrog nogle centrale diskussionspunkter til inspiration for det videre udviklingsarbejde



Eksempler på diskussionspunkter

Livet på boformerne:

- Bliver mere stabilt og på mange måder bedre, men også mere kedeligt og forudsigeligt.
- Det er derfor relevant at spørge:

Hvordan kan boformerne være rammen om liv, der på én gang er stabile, udfordrende og afvekslende?



Beboerne efterlyser flere aktiviteter:

- En del af personalet er positiv overfor dette, men hvad er gode aktiviteter for beboerne?
- Er aktiviteter en særlig begivenhed eller i lige så høj grad del af den normale dagligdag?
- Kræves flere ressourcer eller er organisatoriske og faglige justeringer mere relevante?
- Hvad er kriteriet for succesfuld brugerinddragelse i aktiviteter?
- Skal man i højere grad have øje for "den lille succes"?



Opfølgning på rapport

- Ingen detaljeret opskrift, men diskussionspunkter til inspiration for videreudviklingen af tilbuddene
- Følgende spørgsmål blev aktuelle:
 - Hvilke diskussionspunkter skulle og kunne der konkret handles på? Og hvordan?
 - Hvor var ansvaret for dette? Hvilken rolle skulle f.eks. misbrugskonsulenterne spille? Eller ledelsen på de forskellige alternative plejehjem?



Summemøde

- Evaluators rolle?

Skulle evaluator f.eks. blot fungere som "ana-lytiker" eller er det også del af evaluators rolle at være tovholder på en interventions-proces?



Betingelser for succes

- Arbejdet må ikke stoppe med rapporten!
- Organisatorisk opbakning
- Personale og ledelse skal *ville* evaluering og være oprigtigt interesserede i brugernes vurderinger og ideer
- Ressourcer til opfølgning og nye initiativer
- Evaluator skal være god til kvalitativ metode og til at aflæse og forbinde sig til brugerne

•BIKVA-modellen giver mulighed for – men ingen garanti for - at brugernes vurderinger tages alvorligt og bliver brugt til kvalitetsudvikling eller innovation

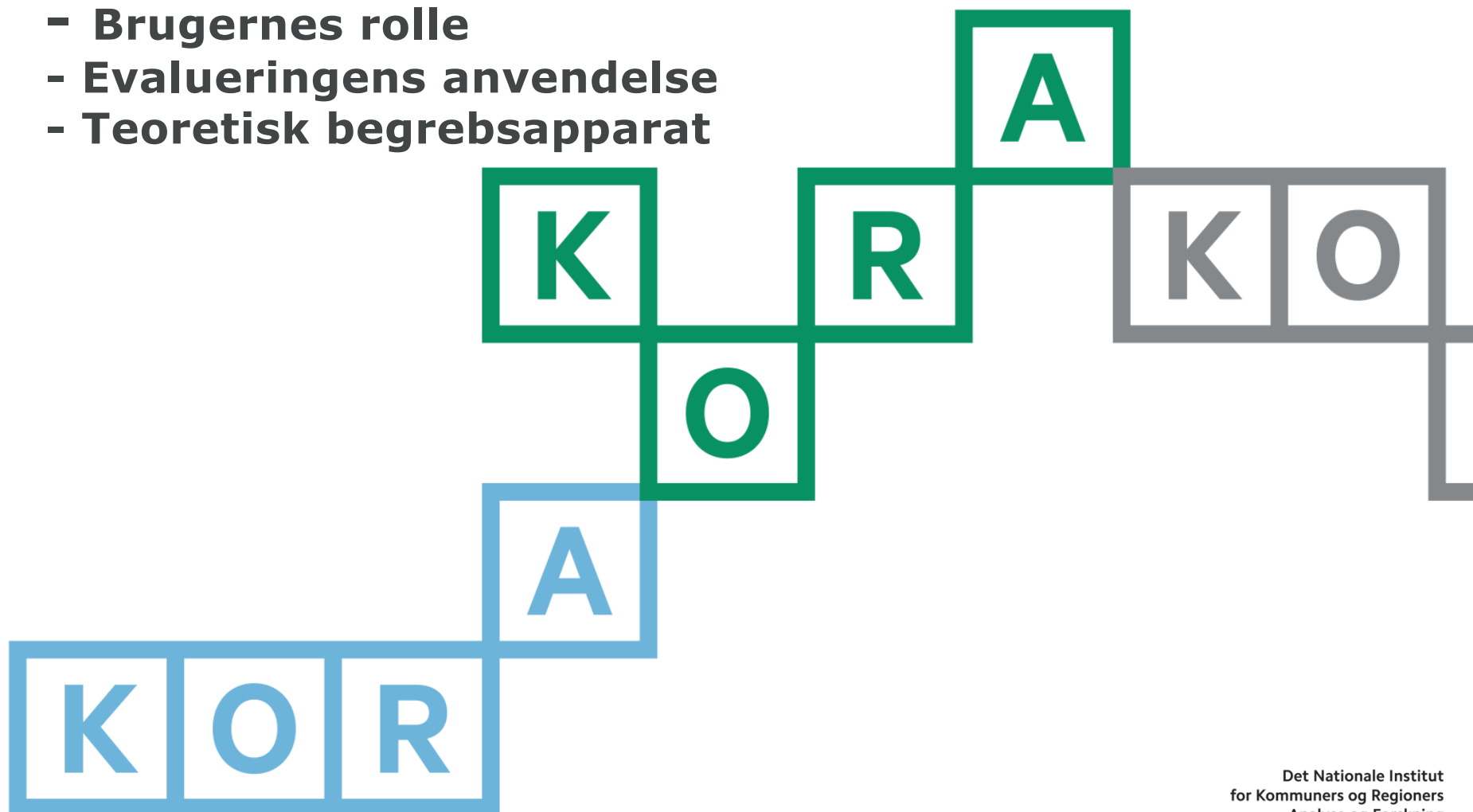


Diskussion

- Kunne du forestille dig at din organisation i dag kunne bruge BIKVA-modellen - eller elementer fra den - i sine bestræbelser på at udvikle sine tilbud, ydelser, produkter?

Særlige opmærksomhedspunkter

- Brugernes rolle
- Evalueringens anvendelse
- Teoretisk begrebsapparat



Opmærksomheds punkter I – brugernes rolle

Dilemmaer ved brugerinddragelse i evaluering?

- Hvilke rolle spiller brugerne reelt?
- Strukturelle egenskaber ved:
 - serviceproduktion henviser til, at bedømmelsen af kvalitet og tilfredshed med servicen er **subjektiv**.
 - evaluering som en systematisk, retrospektiv bedømmelse af gennemførelse, præstationer og udfald af offentlige virksomheder henviser til en **objektiv** funderet bedømmelse.



Er det rimeligt at lade brugerens subjektive vurdering få en central placering i en evaluering?

Hvordan kan den i givet fald bedømmes objektivt?



Det Nationale Institut
for Kommuner og Regioners
Analyse og Forskning

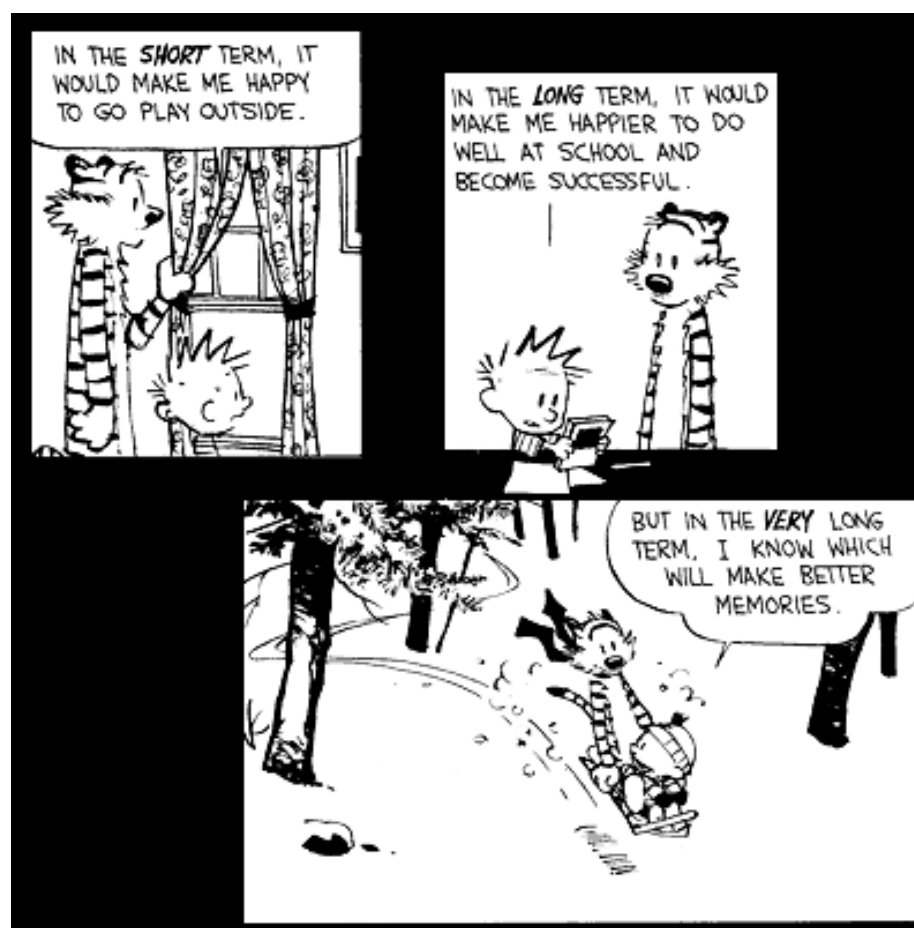


Paradokser ved brugerens vurdering af en service

1. Brugeren er mere tilfreds med tilstand x end tilstand y.
2. Brugeren tror, at han eller hun er bedre stillet med x end y.
3. Brugeren er bedre stillet med x end y.
4. Brugeren foretrækker x frem for y.
5. Brugeren vil gerne vælge x frem for y.
6. Brugeren mener, at det vil være rigtigt at vælge x frem for y.
7. Brugeren mener, at det vil være bedre, hvis x forekommer frem for y.
8. Brugeren vælger så x forekommer frem for y.

Kilde: Fountain, J.E., 2001, 'Paradoxes of Public Sector Customer Service', *Governance: An International Journal of Policy and Administration*, 14 /1, pp-55-73.

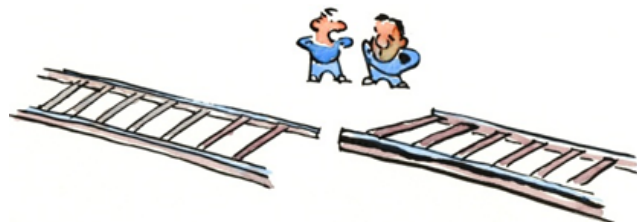
Brugernes præferencer





Opmærksomhedspunkter II – Evaluerings anvendelse

- Evaluerings anvendelse
 - Implementering
 - Ledelse af brugerinddragelse
 - Inddragelse af fagprofessionelle
 - Evalueringen skal stå på mål for brugerne



Opmærksomhedspunkter II – Det teoretiske begrebsapparat

- De teoretiske begrebsapparater
 - Fortsat lidt særskilt fokus på udvikling af teori og begreber i forhold til brugernes inddragelse i evalueringer
 - For upræcist begrebsapparat – brugerdreven innovation, brugernes involvering i offentlig service og brugernes rolle i evaluering smelter sammen.





Litteratur

- Andersen, V.N. (2003). "Selvevaluering – fra styring til skoleudvikling" pp. 53-74 i Peter Dahler-Larsen (red.) med bidrag af Vibeke Normann Andersen, Kasper Møller Hansen & Carsten Strømbæk Pedersen, *Selvevalueringens hvide sejl*. Odense, Syddansk Universitetsforlag.
- Andersen, V.N. (2003). "Brugerorienteret evaluering" pp. 129-148 i P. Dahler-Larsen (red.) med bidrag af V.N. Andersen, K.M. Hansen & C.S. Pedersen, *Selvevalueringens hvide sejl*. Syddansk Universitetsforlag.
- Fountain, J.E., (2001) 'Paradoxes of Public Sector Customer Service', *Governance: An International Journal of Policy and Administration*, 14 /1, pp-55-73.
- Kroghstrup, H.K. (2003). Evalueringsmodeller. Systime
- Lettl, C. (2005). Users as inventors and developers of radical innovation. *Journal of Customer Behavior*, 4, 227-297.
- Merit, S. & Nielsen T. (2006). Vinderkoncepter – brugerdreven innovation og forretningsudvikling, Børsens Forlag
- Patton, M.Q. (2011), *Developmental evaluation*. The Guildford Press.
- Vedung, E. & Balle Hansen, M. (2010). Theory-Based Stakeholder Evaluation. *American Journal of Evaluation*, p. 1-19
- Vedung, E. & Dahlberg, M. (2013). *Demokrati och Brukarutvärdering*. Studentlitteratur
- Billedmateriale
 - http://calvinethobbes.free.fr/english/c_der.html
 - <http://hikingartist.com/>