

Inddragende evalueringsprocesser

DES Læringsseminar 2017



Hvem vi er

Speciale i Innovativ
evaluering

- Ditte-Marie Tehrani
- Amalie Agerbæk

Aarhus



Hvor vi arbejder



Hvad vi vil

Forbedre frem for
kun at bevise

Give svar på *hvad der
virker for hvem under
hvilke omstændigheder*

Skabe viden til
beslutninger

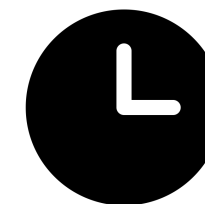
Formål med seminaret

At I får ..

- Inspiration til selv at arbejde mere inddragende
 - Konkrete eksempler
 - Greb afprøvet i praksis
 - Erfaringsudveksling med hinanden



Læringsseminarets program



10.00 – 13.00



Præsentation

- Brugerinddragelse i evaluering – hvorfor?
- BIKVA m.fl. + fælles drøftelser om metoder
- Intro til innovativ evaluering



Pause



Efterspørgsel

- Præsentation
- Case



Interview i proces

- Præsentation
- Case
- Drøftelser



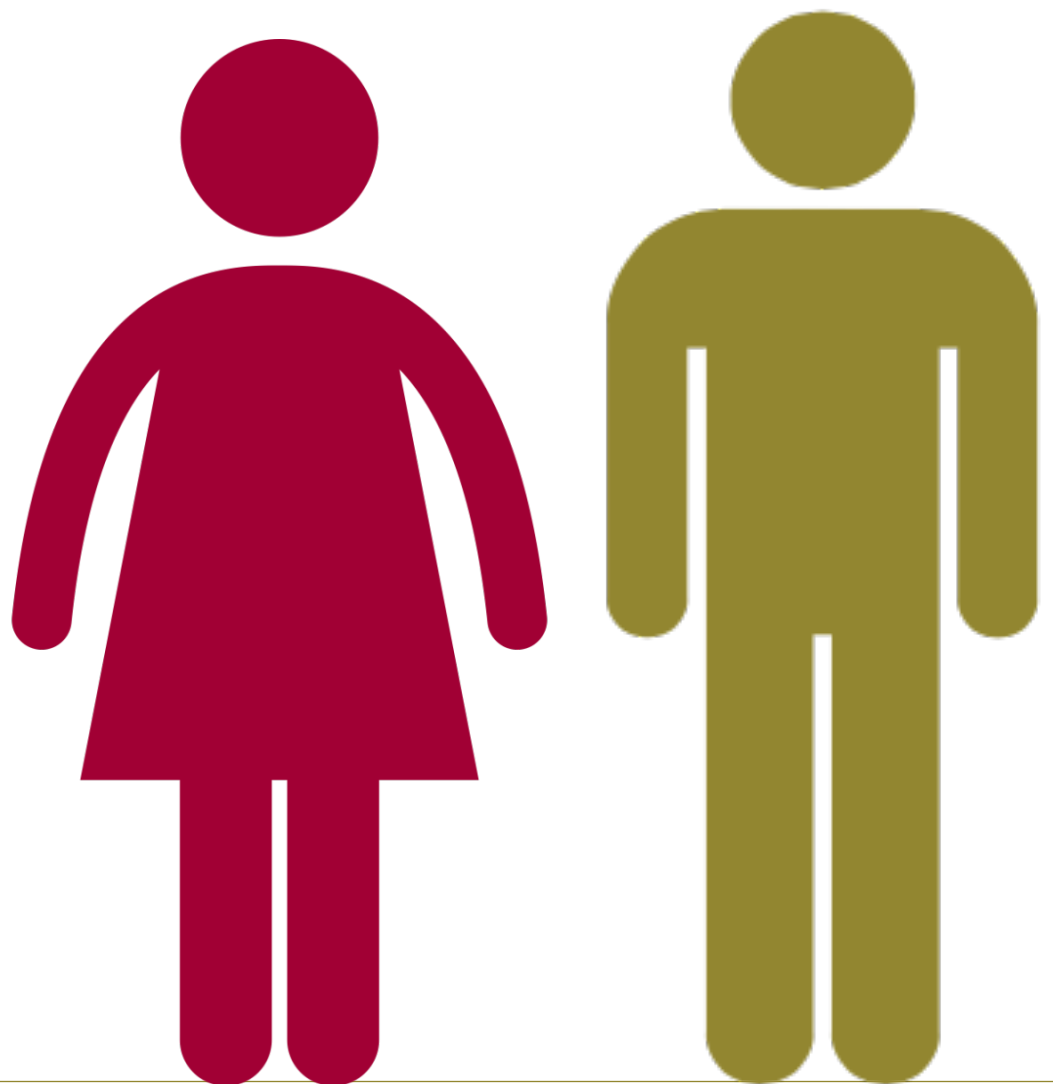
Fortolkningsworkshop

- Hvorfor?
- Eksempler og greb

Hvem er I?

Ved bordene:

- Navn
- Stilling
- Hvorfor er du her?



Brugerinddragelse i evaluering – Hvorfor?

I dag stilles der andre krav til den offentlige service end tidligere.

- Borgerne vil vide, hvad de kan forvente af det offentlige, og de vil være med til at prioritere. Erfaringerne viser, at brugerne har meget at bidrage med. De har især indsigt i:
 - Hvordan det er at modtage en offentlig ydelse
 - Hvad der virker eller ikke virker (fx støtteordninger på arbejdsmarkedet)
 - Hvad der er brug for fra deres perspektiv (udvikling af lokalområde)
- Fra politisk/ledelsesmæssig side et behov for at vide, hvad der virker – for hvem under hvilke omstændigheder.

Hvem er brugere?

- En borger bliver til bruger, når han eller hun gør brug af et offentligt tilbud
 - Bibliotek
 - Offentlig ydelse
- At være 'bruger' signalerer, at man er aktiv i og har medansvar for sin situation i forhold til den service, man benytter
- Brugerbegrebet lægger op til samspil og samarbejde mellem to ligeværdige parter, der begge har interesse i at løse et problem eller fremme en udvikling og som begge har ressourcer at tilbyde i samarbejdet.
- 'Sekundær' bruger = forældre eller pårørende



Kilde: Socialministeriet: www.moderniseringsprogram.dk

Brugerinddragelse i evaluering – de første overvejelser?



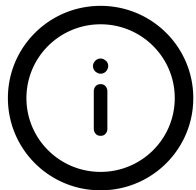
Hvad er formålet med inddragelse – hvilken viden skal brugeren forsyne os med? (indledende fase eller som informant?)



Både ledere og medarbejdere har en positiv holdning til at inddrage brugerne



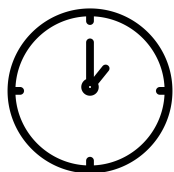
Inden der træffes beslutning om at inddrage brugerne i forhold til en bestemt indsats, må det gøres klart, hvilke konsekvenser inddragelsen får.



Brugerne må have klar information om formålet med inddragelsen, ligesom det må aftales, hvordan og hvornår tilbagemelding til brugerne skal ske



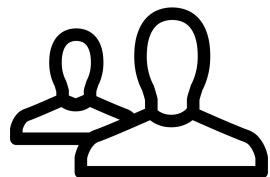
For de fleste brugere er det vigtigt at opleve, at deres medvirken og indsats betyder noget – og at der kommer noget ud af det.



Tidspunkter og udgifter for brugerne.



Nogle brugere kan opleve det ubehageligt at komme til et offentligt kontor. Miljøet signalerer, at her gælder det offentliges regler, her er der kontrol over tingene, og unødvendige forstyrrelser er ikke velkomne.



Relationen mellem bruger og medarbejder fra 'kommunen'?

Evaluering i egen organisation



Inddragelse af medarbejdere

- Hvilken viden?
- Repræsenterer medarbejderen sig selv eller 'gruppen'?
- Når inddragelsen skal føres ud i livet, kan det være nyttigt at gøre sig overvejelser om, hvordan medarbejderinddragelsen kan påvirke forløbet.
- Åbenhed over for forandringer, selvom der ikke er sikkerhed for, hvor processen fører hen
- Vilje og faglige ressourcer, hvis resultaterne af medarbejder-inddragelsen fører til ændringer i organisationen eller i kendte fremgangsmåder eller rutiner

Jeres erfaringer?

- I hvilke evaluerings-situationer er det fra jeres perspektiv nyttigt/udbytterigt/nødvendigt at inddrage borgere/brugere/medarbejdere?
- Hvilke erfaringer har I gjort allerede?

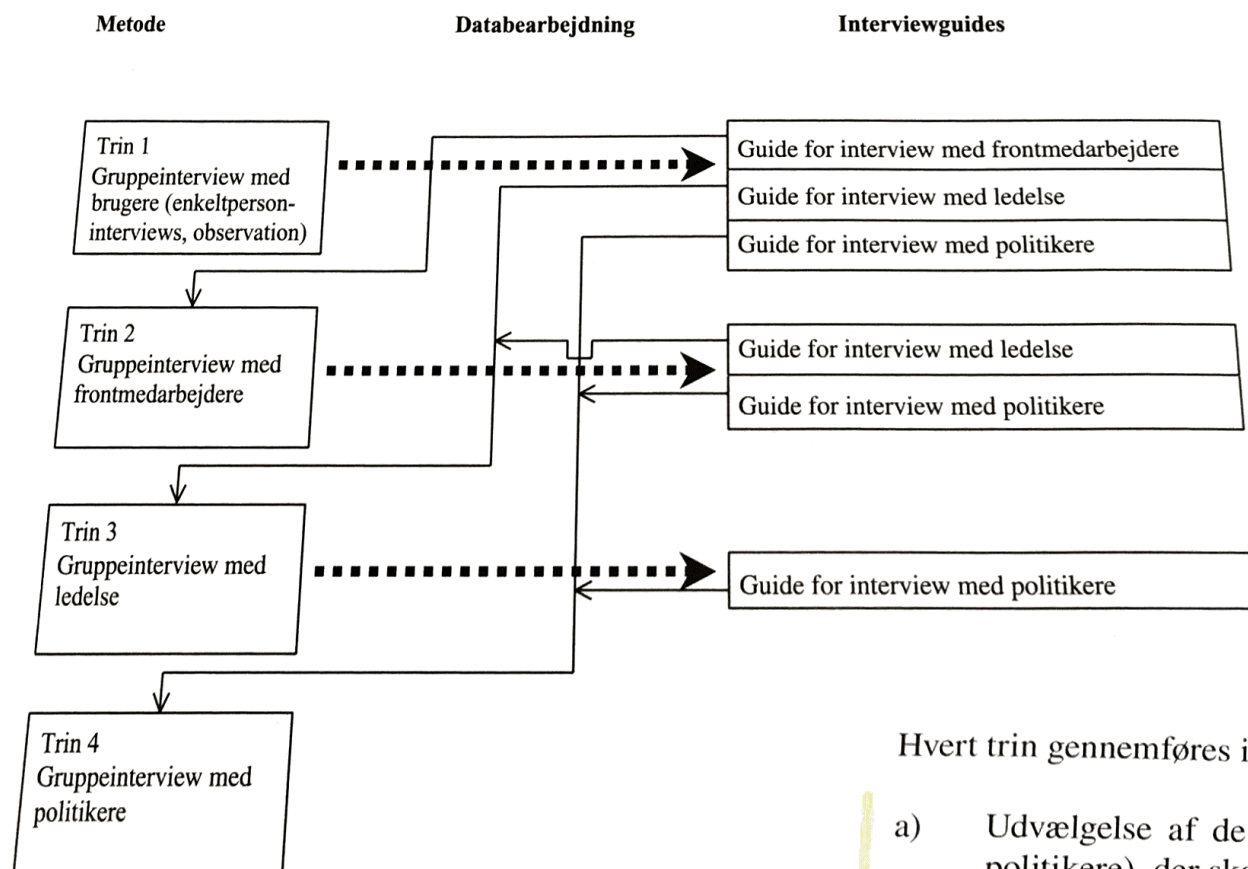


BIKVA

BIKVA-modellens fire (fem) trin

1. **Brugere** interviewes i grupper om hvorfor de er enten tilfredse eller utilfredse med den indsats, de tilbydes. Deres udsagn tematiseres.
2. Front**medarbejdere** interviewes om de udsagn og temaer, der er fremkommet under interview med brugerne. "Hvad mener I er årsagen til brugernes oplevelse?"
3. (Forvaltnings)ledelsen interviewes om medarbejdernes og brugernes udsagn og deres vurdering af årsagerne.
4. Politikere interviewes om udsagn og temaer fra de foregående interviews
5. Afrapportering (eller tilbagevenden til et tidligere skridt forsynet med nye udsagn)

Forløbet i BIKVA-modellen kan illustreres ved følgende figur:
Figur 2.1 BIKVA-MODELLEN



Hvert trin gennemføres i princippet efter samme opskrift:

- Udvælgelse af de interessenter (brugere, frontmedarbejdere, ledere, politikere), der skal deltage.
- Aftaler og information om gennemførelse af gruppeinterview.
- Gruppeinterview med interessenterne.
- Databearbejdning af gruppeinterviewet.
- Systematisering af udsagn indsamlet gennem interview.
- Udarbejdelse af interviewguide for “næste led” i kæden.

BIKVA-modellen: væsentlige pointer

- **B**rugerinddragelse i **k**valitetsvurdering
- Vurdering af kvalitet i indsats
- Buttom-up
- Opnå en sammenhæng mellem brugernes problemforståelse og den offentlige indsats.
- Brugeren besidder væsentlig viden, som kan bidrage til at målrette den offentlige sektors ydelser (2006, p. 11)
- Mulighed for identificering og afdækning af eventuelle misforhold mellem brugernes behov og (den sociale) indsats
 - "Jagten" på misforhold relateret til de kvalitetstemaer brugerne har identificeret
- Brugerne er udgangspunktet og "triggers for learning" (2003, p. 119)



Andre metoder til at arbejde inddragende

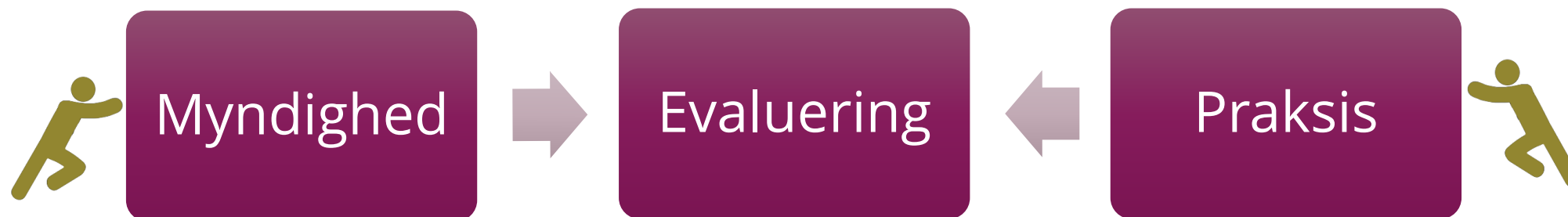


Bordvis:

- Brainstorm på inddragende metoder og greb, som I har afprøvet/læst om/hørt om/deltaget i. For hver metode udledes en (eller eventuelt flere) fordel(e) og ulempe(r). Skriv på uddelt A3 (så andre kan læse det 😊)
- Der udvælges en repræsentant fra hvert bord, som fremlægger bordets brainstorm
.... (ved bord 3,4,5 osv. suppleres med nye metoder og greb eller pointer)
- Alle A3-ark hænges op (og vi har i fællesskabet lavet en slags metode-inspirations-katalog, som kan fotograferes)



Et krydspres ...

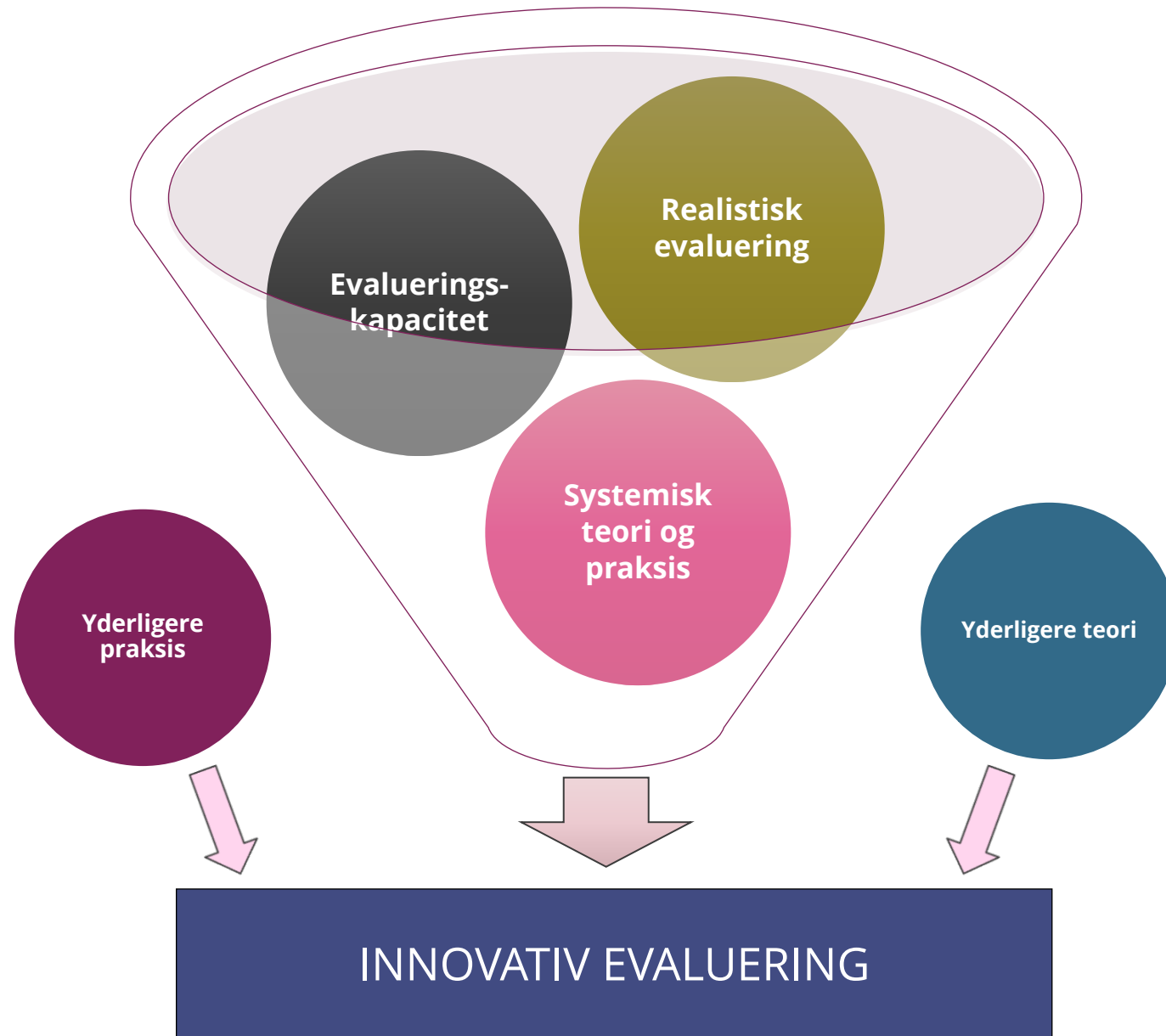


Intro til innovativ evaluering

Innovativ evaluering



- Er en evalueringstænkning og -tilgang
- Er **ikke** en evalueringsmetode med klart beskrevne steps
- Har **inddragelse af praktikere** og **medtagelse af kontekst** som centrale temaer
- Har fokus på at gå fra evaluerings**færdigheder** til evaluerings**kompetencer**

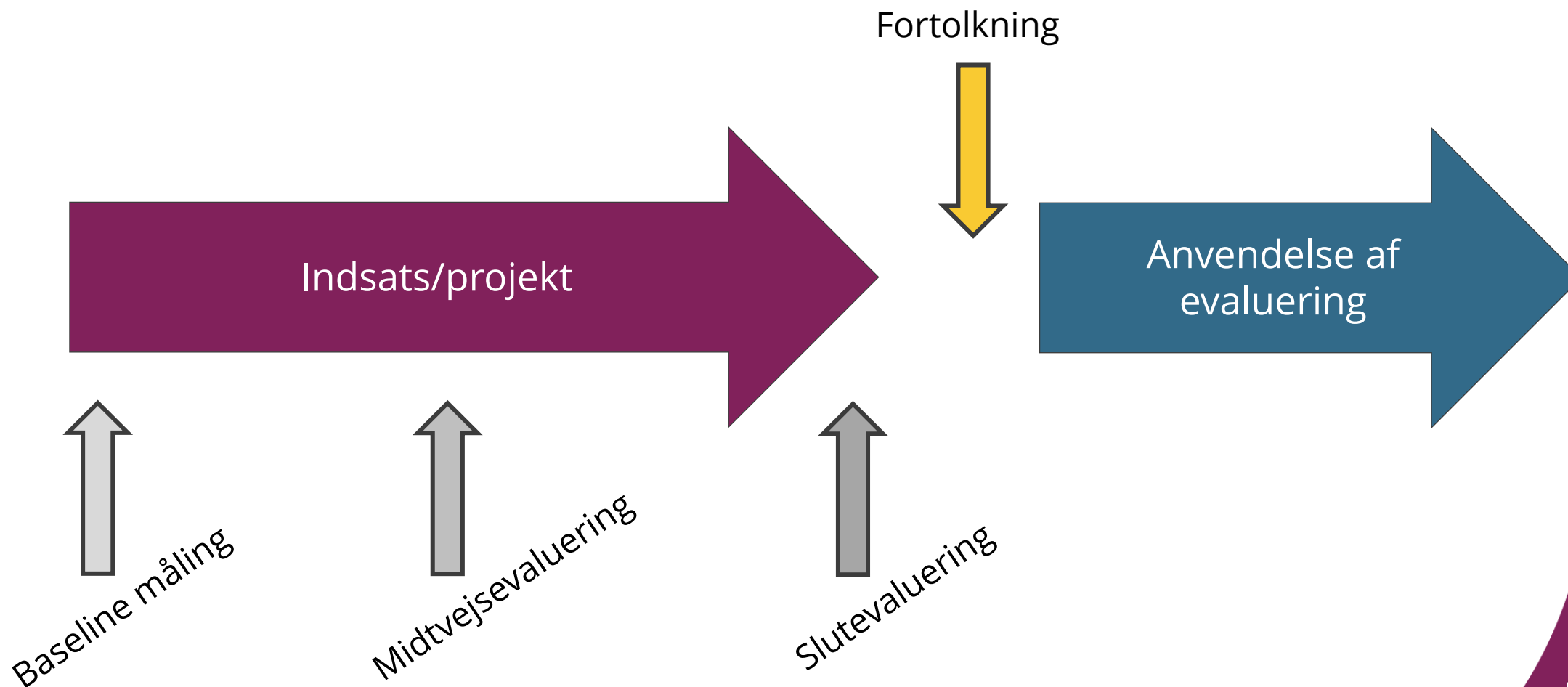


Evaluering som forstyrrelser (systemiske pointer)

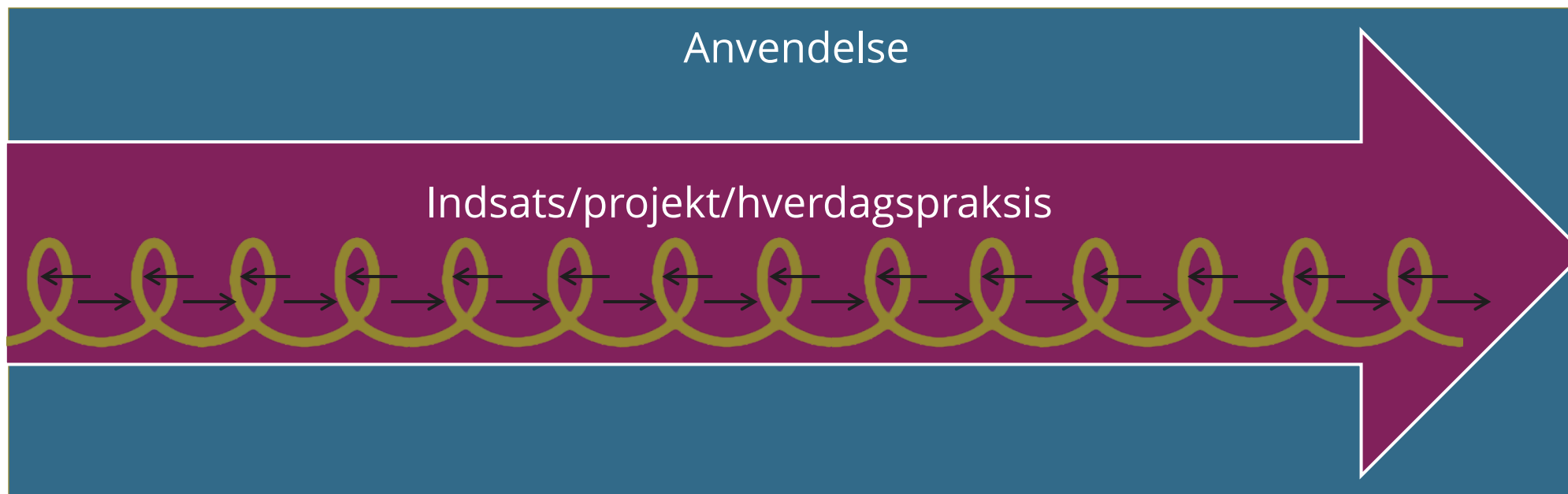
- Innovativ evaluering **er ikke objektiv**
- Evaluering skal vise **bredden af perspektiver**
- Der skal skabes **tilpasse forstyrrelser**



Klassisk evaluering

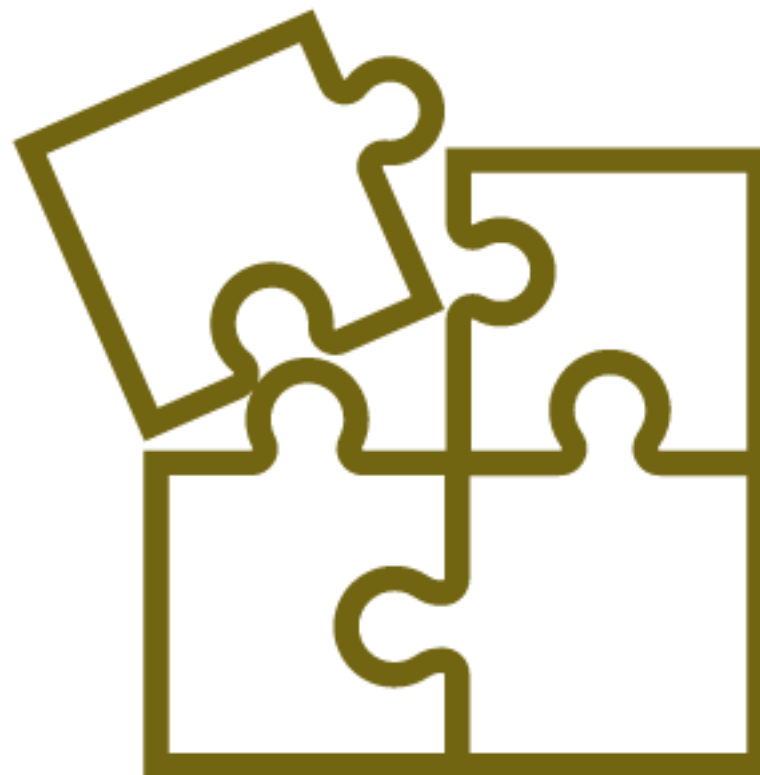


Innovativ evaluering



Innovativ evaluering handler om...

- At lave evalueringer, der faktisk kan bruges fremadrettet (**improve** frem for **prove-evalueringer**)
- At måle på det relevante
 - hvad ønsker vi at blive klogere på? (efterspørgsel)
 - Hvordan vil vi anvende den viden? (reel efterspørgsel)
- At få evaluering til at blive en interessant og livgivende proces – ved netop at inddrage dem som det handler om!



Evalueringskapacitet

Evalueringskapacitet

- At have evalueringskapacitet vil sige at:
 - Arbejde på at blive bedre til at evaluere og til at bruge evalueringerne aktivt og konkret
 - Organisationens medlemmer arbejder refleksivt med deres egen evalueringspraksis
 - Den viden evalueringen frembringer skal blive organisatorisk båret viden og ikke kun viden hos den/de enkelte
 - Fra færdighed til kompetence

"Evaluation capacity includes developing an evaluation culture of valuing evidence, valuing questioning, and valuing evaluative thinking. Some people also refer to evaluation capability - the ability to actually use capacity" (betterevaluation.org)

Niveauer af kapacitet

Niveau 1: Viden

- Indsigt i evaluering og hvordan der kan arbejdes med evaluering i organisationen

Niveau 2: Færdigheder

- Metodeberedskab og overordnede færdigheder til at kunne foretage enkeltstående evalueringer i praksis

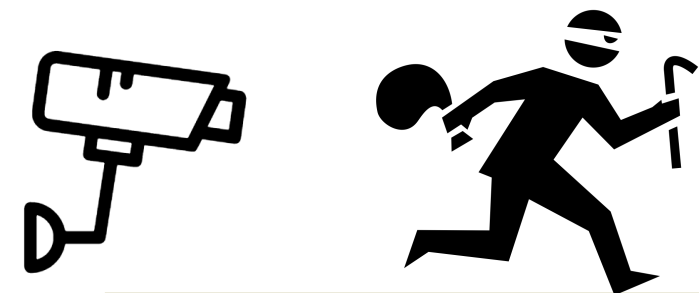
Niveau 3: Kompetencer

- Holdning til, kompetencer og fuldt metodeberedskab til at lave evaluering og anvende dem til forbedring af praksis

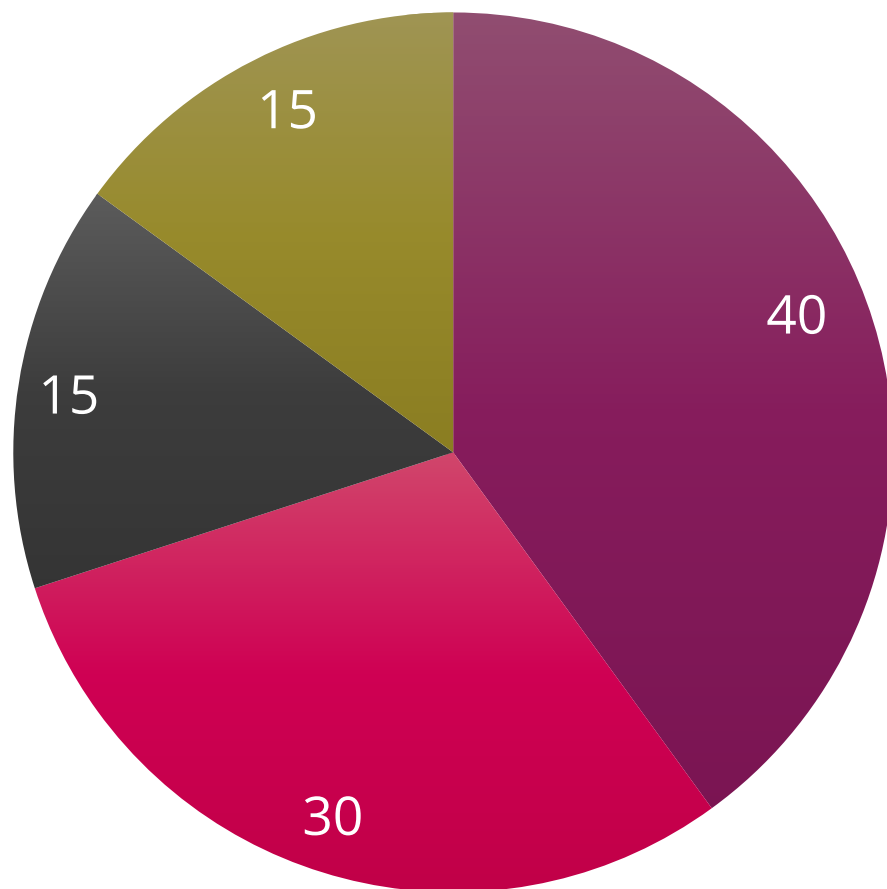
Realisme i evaluering

Centrale pointer fra realistisk evaluering

- Er beskrevet af Pawson og Tilley
- Blev til som et alternativ og en kritik af randomiserede forsøg og tænkning om kausale effekter
- Har *konteksten* og *forståelse for aktørerne* i evalueringen som centrale fokuspunkter i evalueringen:
- *hvad virker for hvem under hvilke omstændigheder*
- Fra 'virker indsatsen' til 'hvad er det ved indsatsen, der får det til at virke og for hvem?'



Forandringspotentialiet



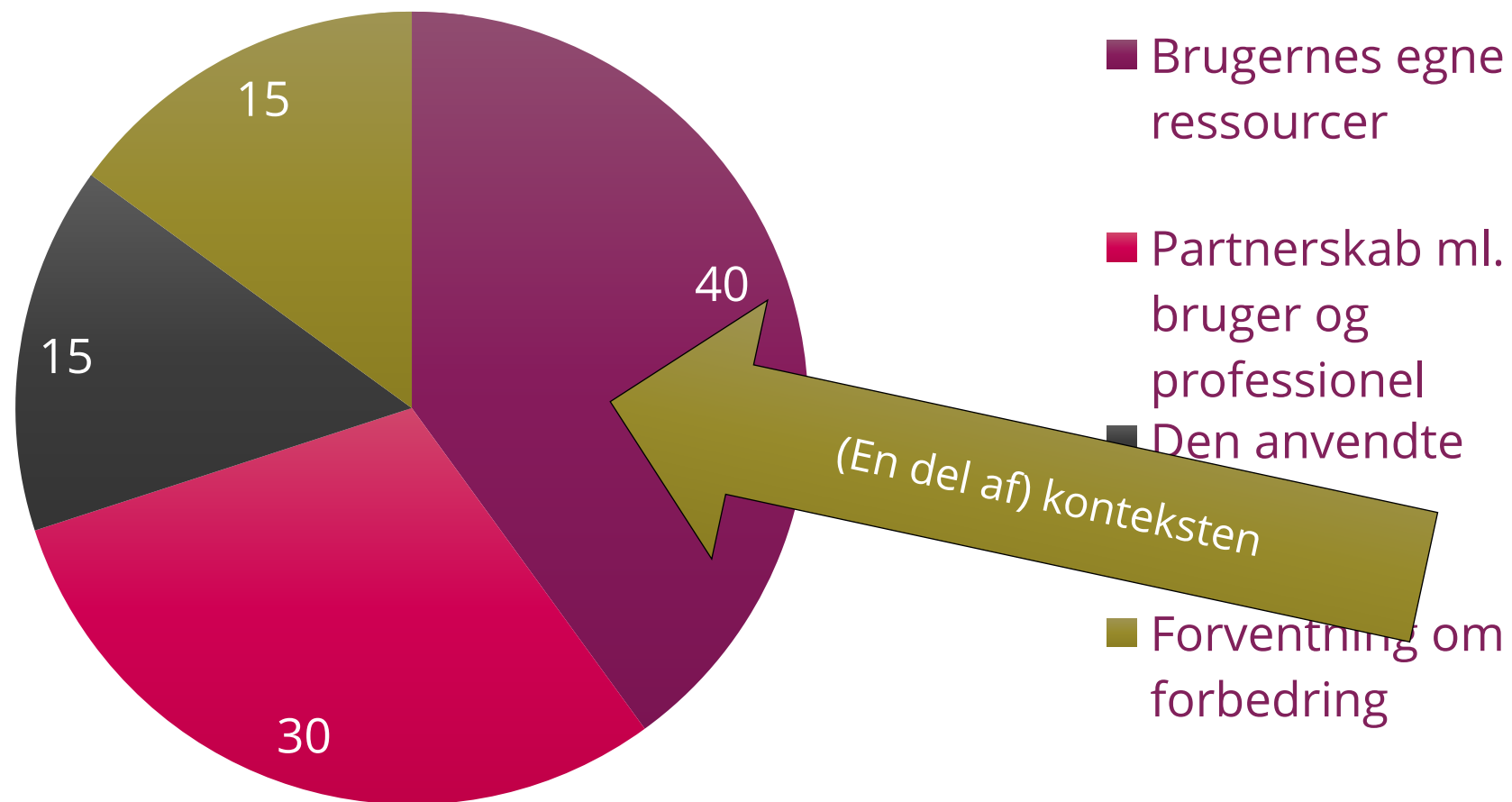
- Brugernes egne ressourcer
- Partnerskab ml. bruger og professionel
- Den anvendte metode
- Forventning om forbedring

Kilde: Vedung & Dahlberg, 2013

Kontekst (Realistisk evaluering)

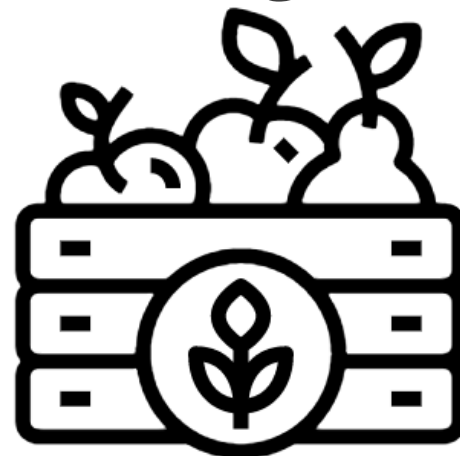
- Kontekst er de forudsætninger, som indsats/projekt/praksis 'lever' i:
 - Organisationens/institutionens størrelse
 - Socioøkonomiske forhold
 - Borgersammensætning
 - Personalesammensætning/anciennitet
 - Lokalitet aktiviteterne foregår i: i offentligt rum/naturen/i institution ...

Konteksten og forandringer

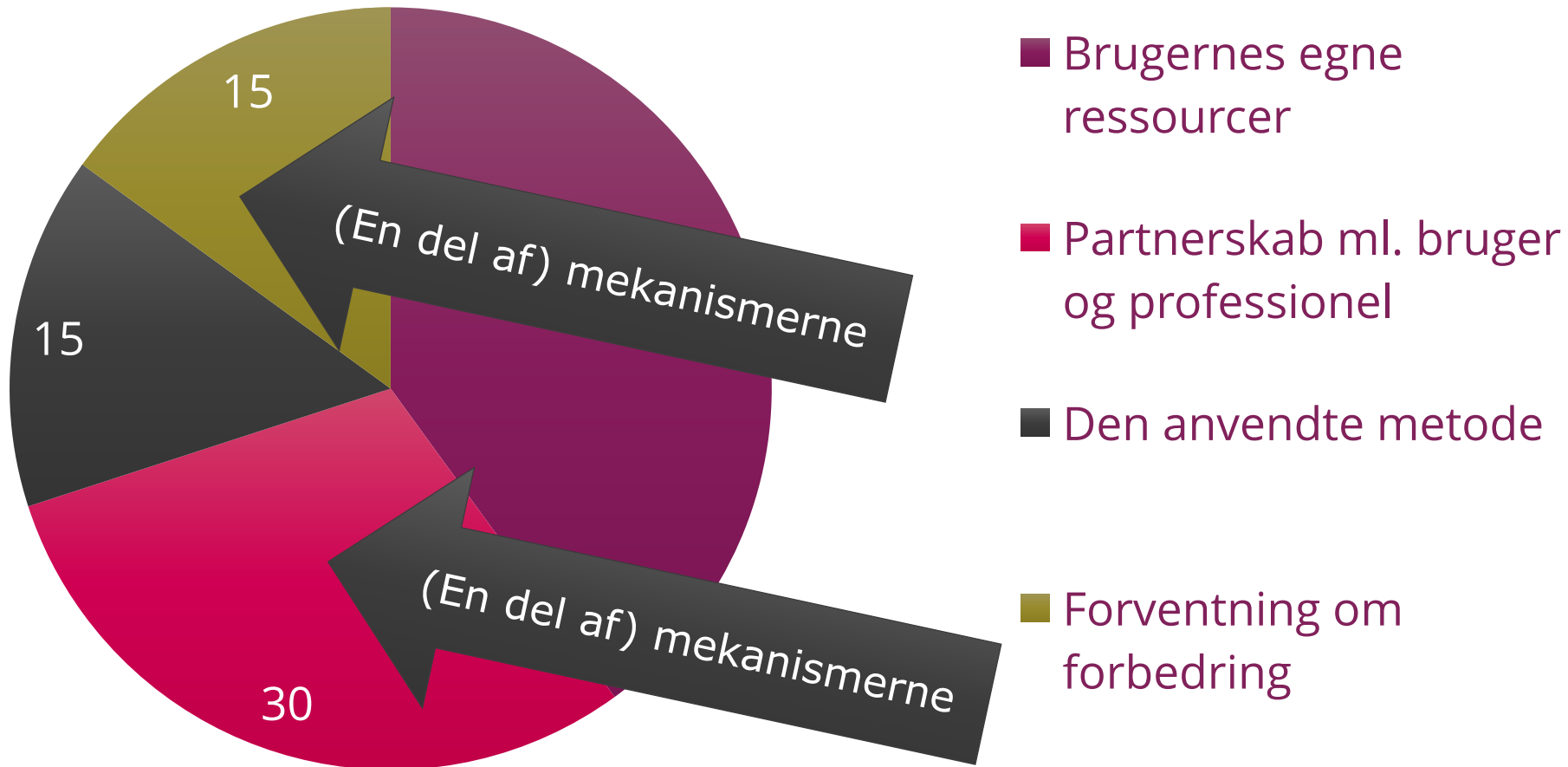


Mekanismer/holdninger (Realistisk evaluering)

- Mekanismer er aktørernes holdninger og forestiller om indsats/projekt/praksis:
 - Medarbejderens forståelse af deres profession
 - Ledelse og kultur i organisationen
 - Borgernes forståelse af det, de deltager i
 - Modstand
 - Motivation



Mekanismer og forandringer



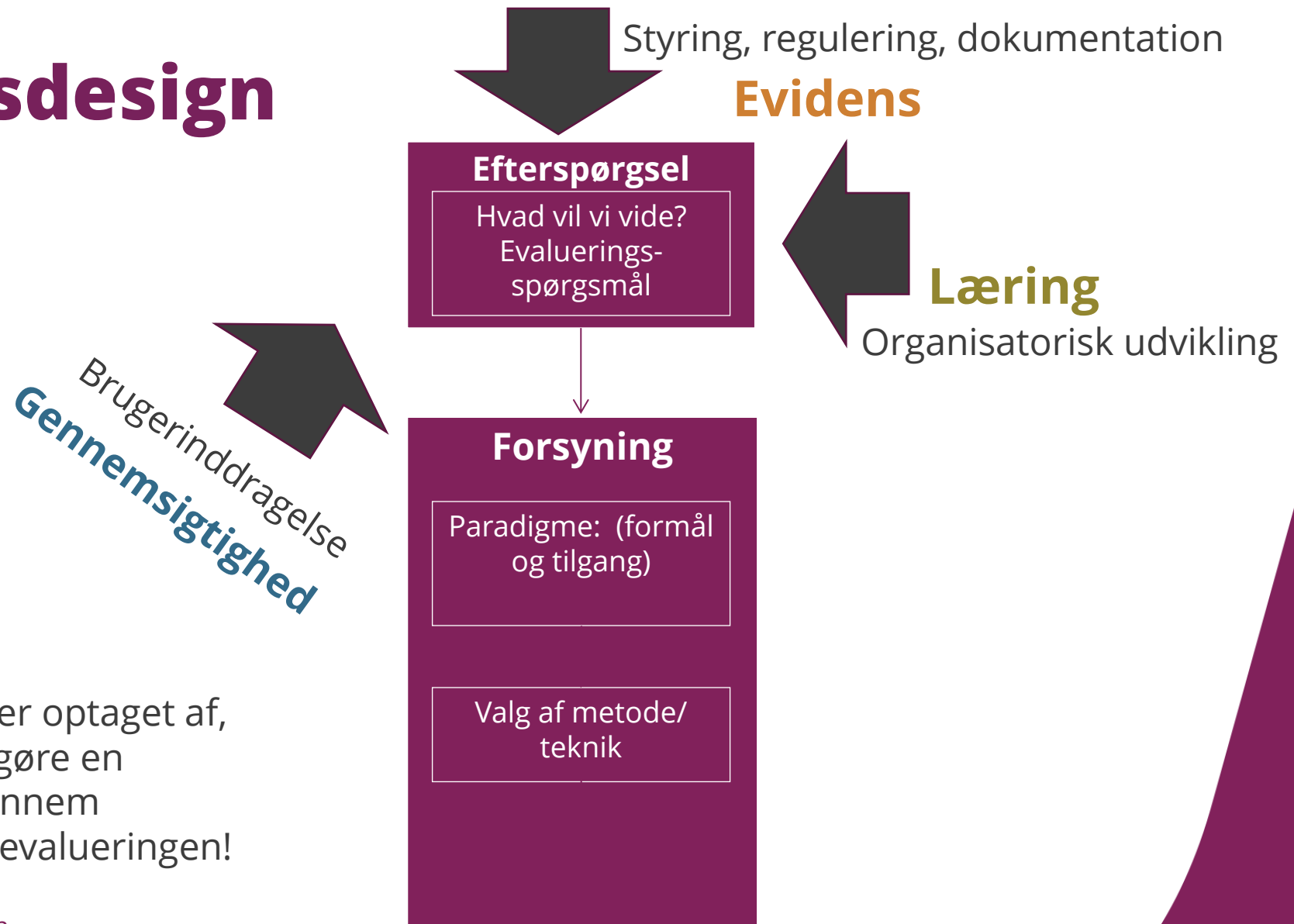


Pause

Husk at besøge metode-inspirations-kataloget ☺

Efterspørgsel

Evalueringsdesign



Innovativ evaluering er optaget af, at evalueringen skal gøre en forskel for praksis gennem praktikernes brug af evalueringen!

Kilde: Elliot Stern

Evalueringsdesign-processen

Hvad er det, vi gerne vil vide?
[Efterspørgsel]

Hvordan skal den viden anvendes?
[Reel efterspørgsel]

Hvordan skaffer vi den efterspurgte viden? [Forsyning]

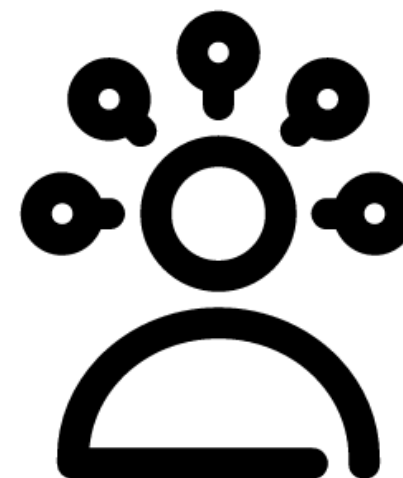
Hvordan sikres det, at evalueringen bliver brugt? [Evalueringskapacitet]

Afdækning af efterspørgsel

- Det er afgørende for kvaliteten af evalueringen, at der er en klar efterspørgsel
- Uden efterspørgsel ved vi ikke, hvad vi skal undersøge
- Jo mere præcis vores efterspørgsel er jo mere præcis bliver vores evalueringsviden

Hvad er det, vi gerne vil vide? (efterspørgsel)

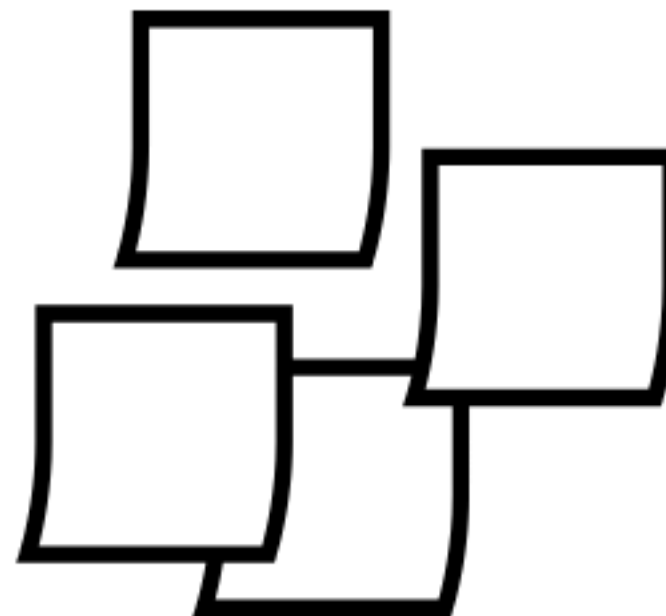
Hvordan skal den viden anvendes? (reel efterspørgsel)



Proces til afdækning af efterspørgsel



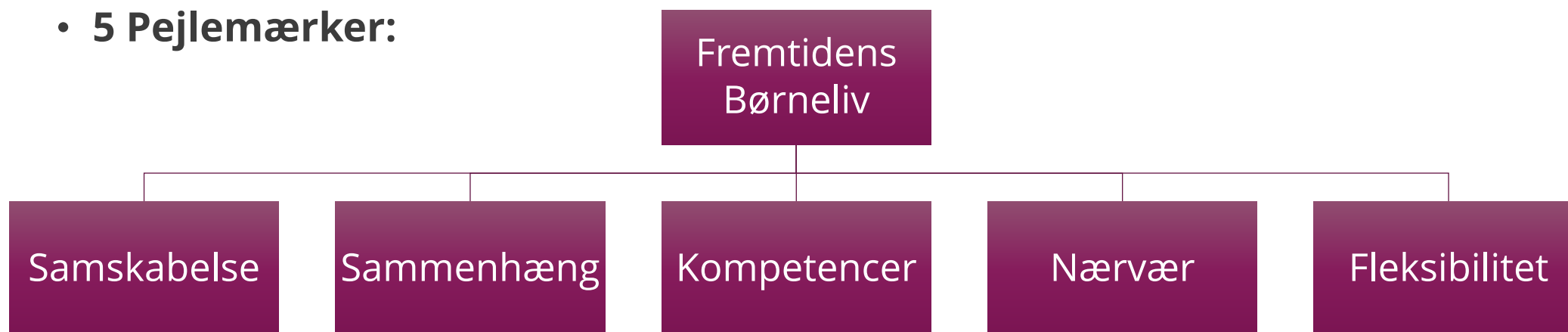
- **Individuelt:** Skriv alle de spørgsmål, du tænker, at det ville være interessant at få svar på i evalueringen af **XXX**
- **Fælles:** Præsenter spørgsmålene for hinanden og kategoriser dem/ giv dem en overskrift
- **Fælles:** Formuler én fælles efterspørgsel (hvad vil vi gerne vide) på baggrund af spørgsmålene
- **Fælles:** Formuler én fælles reel efterspørgsel (hvad skal den viden, vi får, anvendes til)



Case: Uddannelse af evalueringsagenter

Evaluering af Fremtidens Børneliv – en strategi på dagtilbudsområdet

- Faglige elementer/efteruddannelse
- Omstruktureringer (fjernet ledelseslag)
- Sammenlægning (leder på flere matrikler)
- Nedlæggelse af institutioner
- 5 Pejlemærker:





Formål med evalueringen:

- Vurdere hvorvidt, i hvor høj grad og hvordan, der på baggrund af implementeringen af Fremtidens Børneliv er skabt ny/forbedret pædagogisk praksis til gavn for børnenes læring og udvikling.
- Fastholde den gode dialog, proces og faglige udvikling, der er opstået i projektet.
- Bidrage med input til den videre udvikling af Fremtidens Børneliv.

Evaluering af Fremtidens Børneliv

Evaluering af Fremtidens Børneliv

Casebesøg i hvert dagtilbud:

Observation + interview

Interview med
ledere/koordinatorer

Interview med repræsentanter
fra forældrebestyrelse

**Data indsamlet af
evalueringsagenterne**

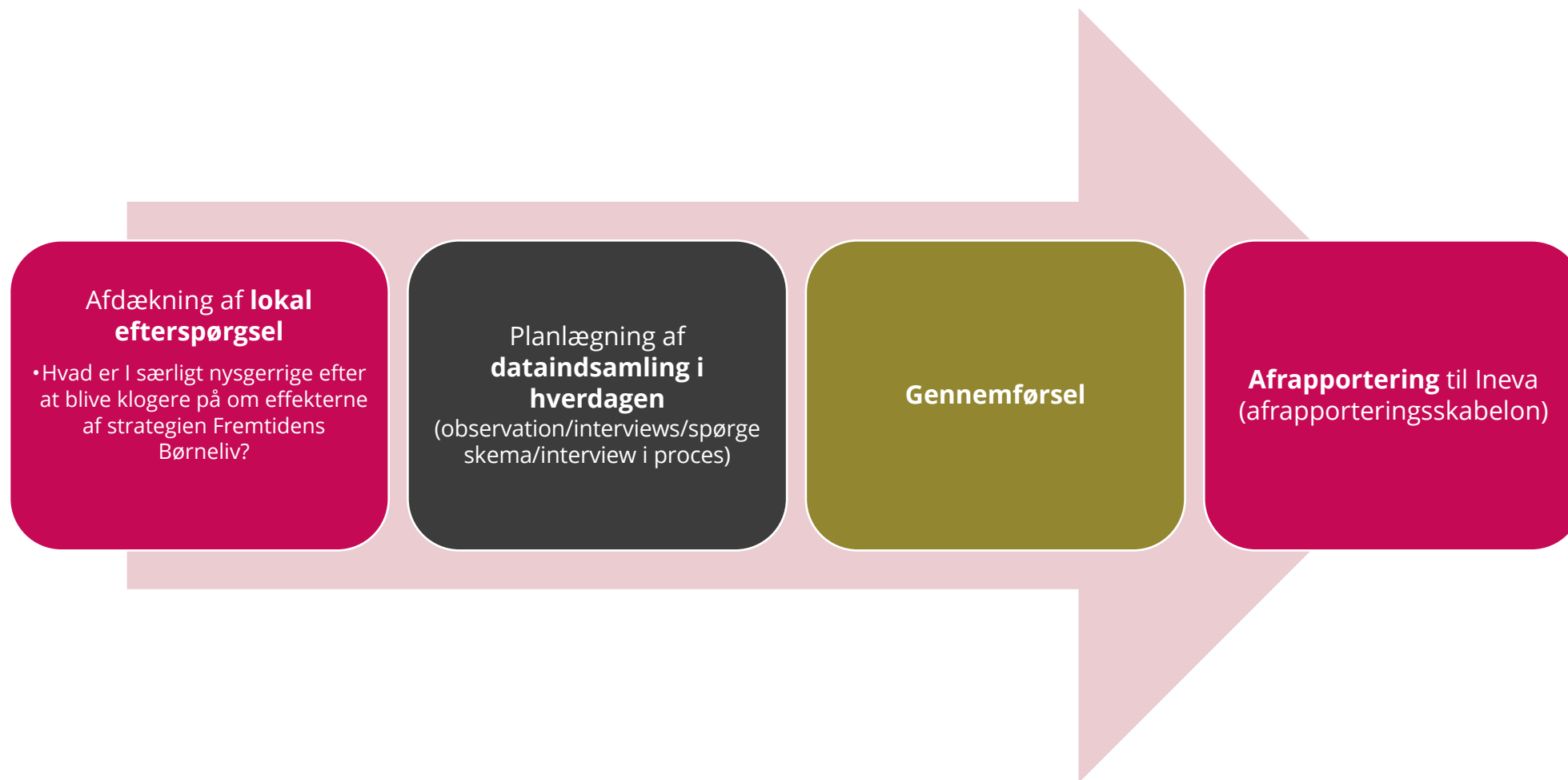
Kompetenceudvikling

Lederkursus

3 x fyraftensmøder

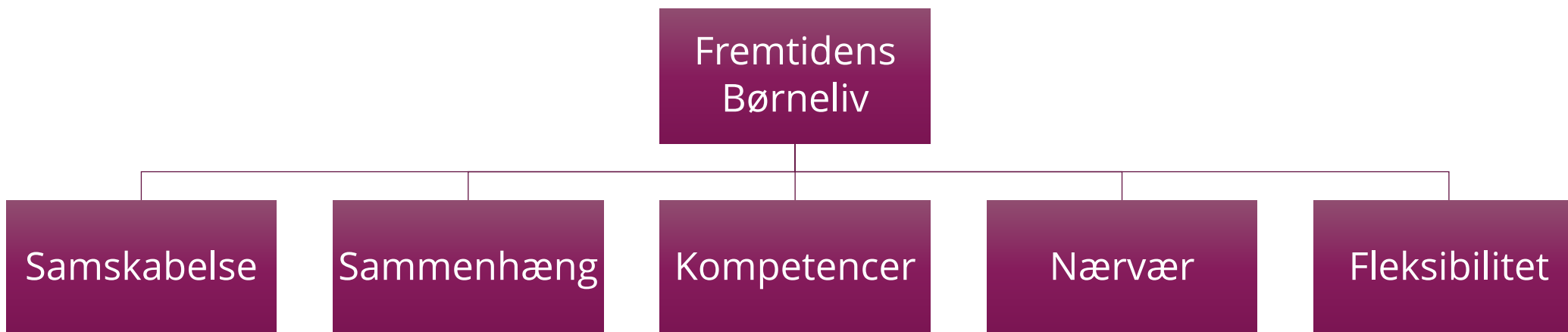
Kursus for evalueringsagenter

Evalueringsagenternes dataindsamling



Afdækning af lokal efterspørgsel

- Strategiens fem pejlemærker :



- Efterspørgsel. Hvor er nysgerrigheden størst? (forældresamarbejde, de gode overgange, mulighed for nærvær i hverdagen, børnenes udvikling, pædagogernes ny erhvervede kompetencer i spil)
- Hvordan kan vi kombinere 'skal-evaluering' med vores faglige nysgerrighed?

Afrapporteringsskema

INDHOLD	AFRAPPORTERING
DAGTILBUD Evaluerings- agent(er):	
PEJLEMÆRKE og 'underpunkt'	"Min dataindsamling knytter sig til pejlemærket XX og jeg har fokuseret på underpunkt XX"

Og hvad så?

- Medarbejdernes bidrag til dataindsamlingen medførte inddragelse af flere perspektiver fra praksis, hvilket var med til at kvalificere evalueringen som helhed.
- Stor tilfredshed med at være blevet inddraget
- Stort ejerskab til og genkendelse af evalueringens fund og pointer
- Store forhåbninger om at blive hørt

SPAREKATALOG!



Interview i proces

Gennemgang af en metode

Case: læringsaktivister i xx forvaltning i yy kommune

Særligt uddannede *læringsaktivister* med særligt ansvar

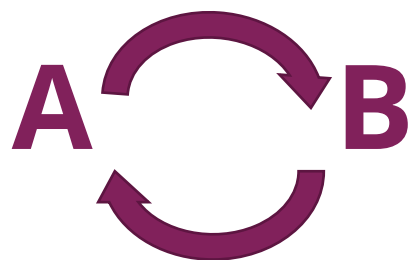
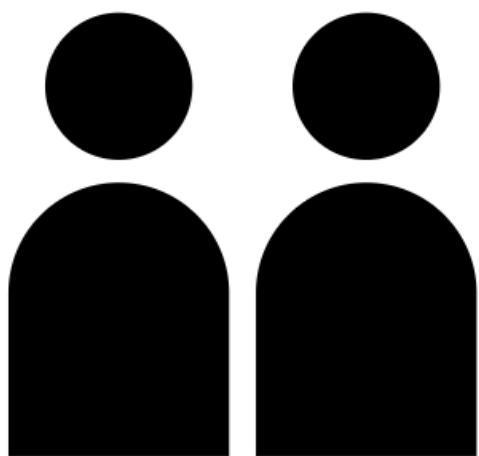
- **Læringsaktivistens opgave:** Læringsaktivisten understøtter den enkelte leder i at etablere en praksisnær lærings- og implementeringskultur ved at igangsætte målrettede aktiviteter og støtte lederen i at koordinere og forankre de indsatser, der er i gang. Læringsaktivisten indgår i et netværk, faciliteret af HR, med de øvrige læringsaktivister for at sikre videndeling og transfer både lokalt og på tværs. Læringsaktivisten har som en særlig opgave, at gennemføre prøvehandlinger, hvor medarbejdere og borgerne lærer sammen og samtidig.
- **Vores opgave** var at svare på:
 - Hvilke læringsaktiviteter virker (til hvad)? Herunder; øget forståelse for "god lærings-praksis" med henblik på. at styrke en stærk læringskultur fremadrettet
 - Hvad skal der til for at lederne kan overtage aktiviteterne, når læringsaktivisternes midlertidige stillinger udløber?
- Læringsaktivisterne blev bedt om at bruge INTERVIEW I PROCES før et gruppeinterview med Ineva. Data herfra blev overleveret til Ineva.

Interviews i proces

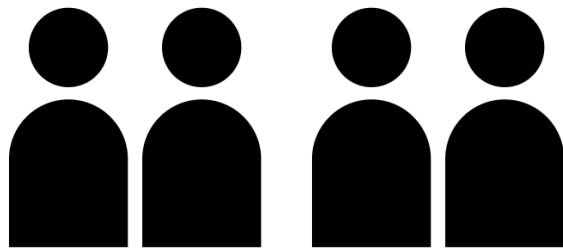
- Interviews i processer er en fordel, når der er mange mennesker og ikke ret meget tid
- Metoden gør det muligt at alle kommer til orde
 - Og man undgår at den der 'tager stemme' først, bliver dagsordenssættende for resten af samtalen



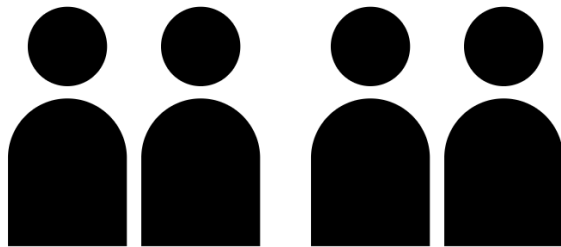
1. Interview to og to



2. Gruppedrøftelser

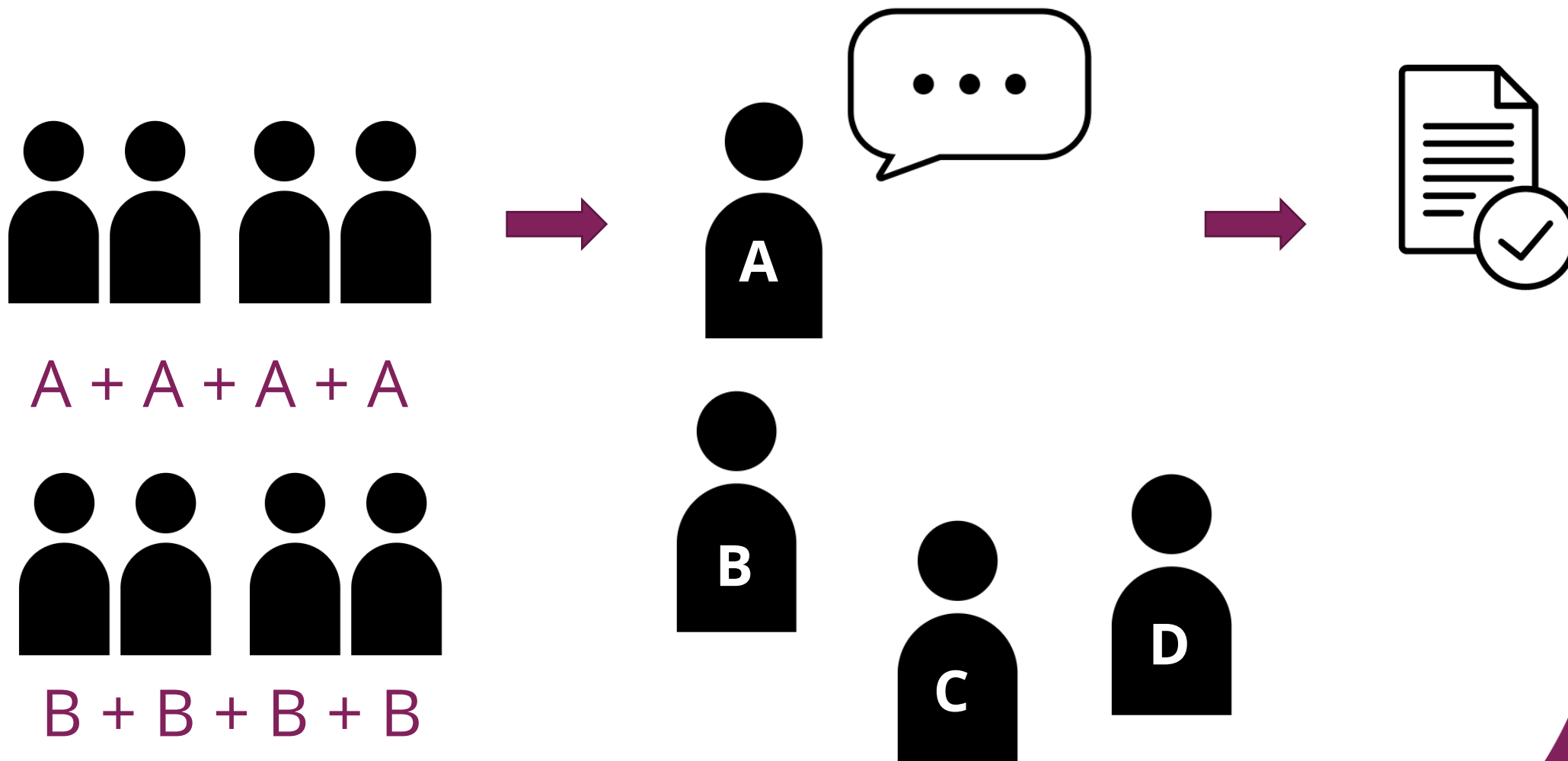


$A + A + A + A$



$B + B + B + B$

3. Opsamling i plenum



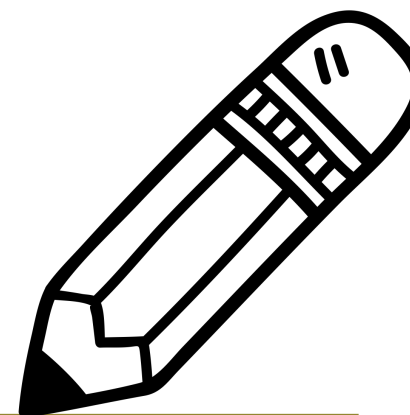
Interview i proces



Ved bordene:

- Hvordan kan metoden bruges i jeres kontekst?
 - Fordele
 - Ulemper
 - Opmærksomheder

(Vi skriver ned og tilføjer til metode-inspirations-kataloget)



Fortolkningsworkshop

Brugerinddragelse efter en gennemført evaluering
Gennemgang af en metode



Viden til handling – hvad er (bl.a.) vigtigt?

- "Oversættelse" af viden til den kontekst hvori den skal anvendes
 - Formidling med henblik på at igangsætte/fremme diskussion af betydning og implikationer
- Ejerskab
 - Over viden, resultater, værktøjer og selve implementeringsprojektet
 - Understøt ejerskabet igennem workshops, inddragelse og genbesøg af viden
- Legitimitet
 - Ledelsesmæssig opbakning til både proces og resultater
 - Økonomisk/ressourcemæssig opbakning fra ledelsen

Kilde: Anne Mette Møller

Eksempel på program og greb

Tid	Program
18.00-18.05	Velkommen ved [REDACTED]
18.05-19.00	Præsentation af evalueringen • Vigtigste pointer • Scenarier • Resultater Mulighed for afklarende spørgsmål til evalueringen
19.00-19.10	Pause
19.10-20.20 (inkl. pause)	Arbejde i grupper med afsæt i de 6 scenarier (open space proces) • Input til evalueringens konklusioner • Anbefalinger fra gruppen til det videre forløb
20.20-20.30	Pause
20.30-20.55	4 minutters præsentation fra hver gruppe • Hver gruppe præsenterer centrale pointer fra deres drøftelse
20.55-21.00	Afrunding og tak for i aften

Eksempel på program og greb

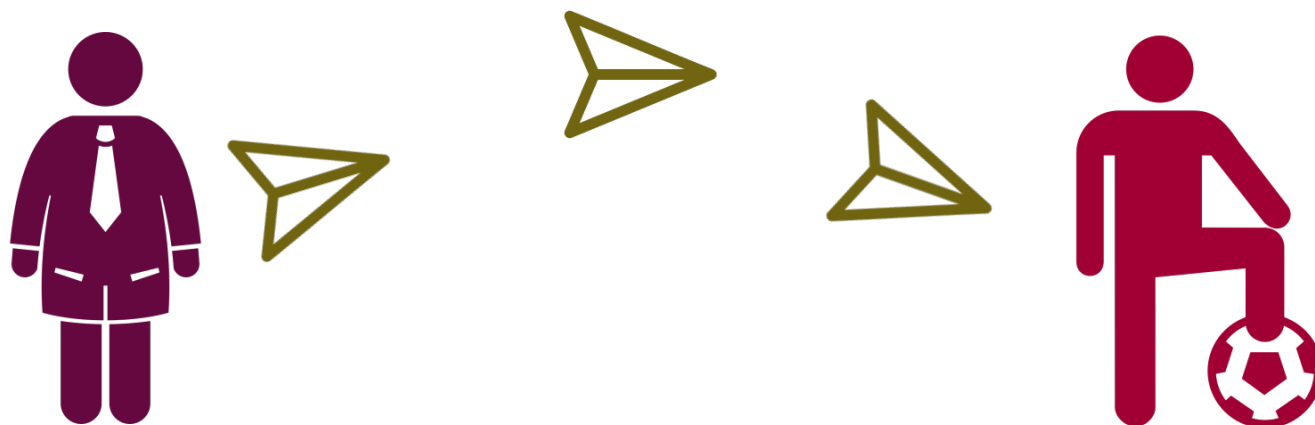
1. Gennemgang af evalueringens konklusioner og anbefalinger
2. Spørgsmål til evalueringen
3. Hand-out: Udvælg 3 væsentlige passager eller pointer fra evalueringen (opstil selv kriterier: det mest overraskende, det vigtigste ..)
4. Find sammen i mindre grupper og tal om: hvad har I bidt mærke i? Brug gerne jeres besvarelser på hand-out som inspiration.
5. Åben snak i plenum: Hvad er det vigtigste evalueringen peger på?
6. Tal om: hvilke fremtidsscenarier ser I for jer - med udgangspunkt i evalueringens anbefalinger?
 1. Udvælg og nedskriv
7. Opsamling
8. Interview med formand for XXX-strategiens arbejdsgruppe
 1. ”Hvad er arbejdsgruppens vigtigste opgaver fremadrettet?”



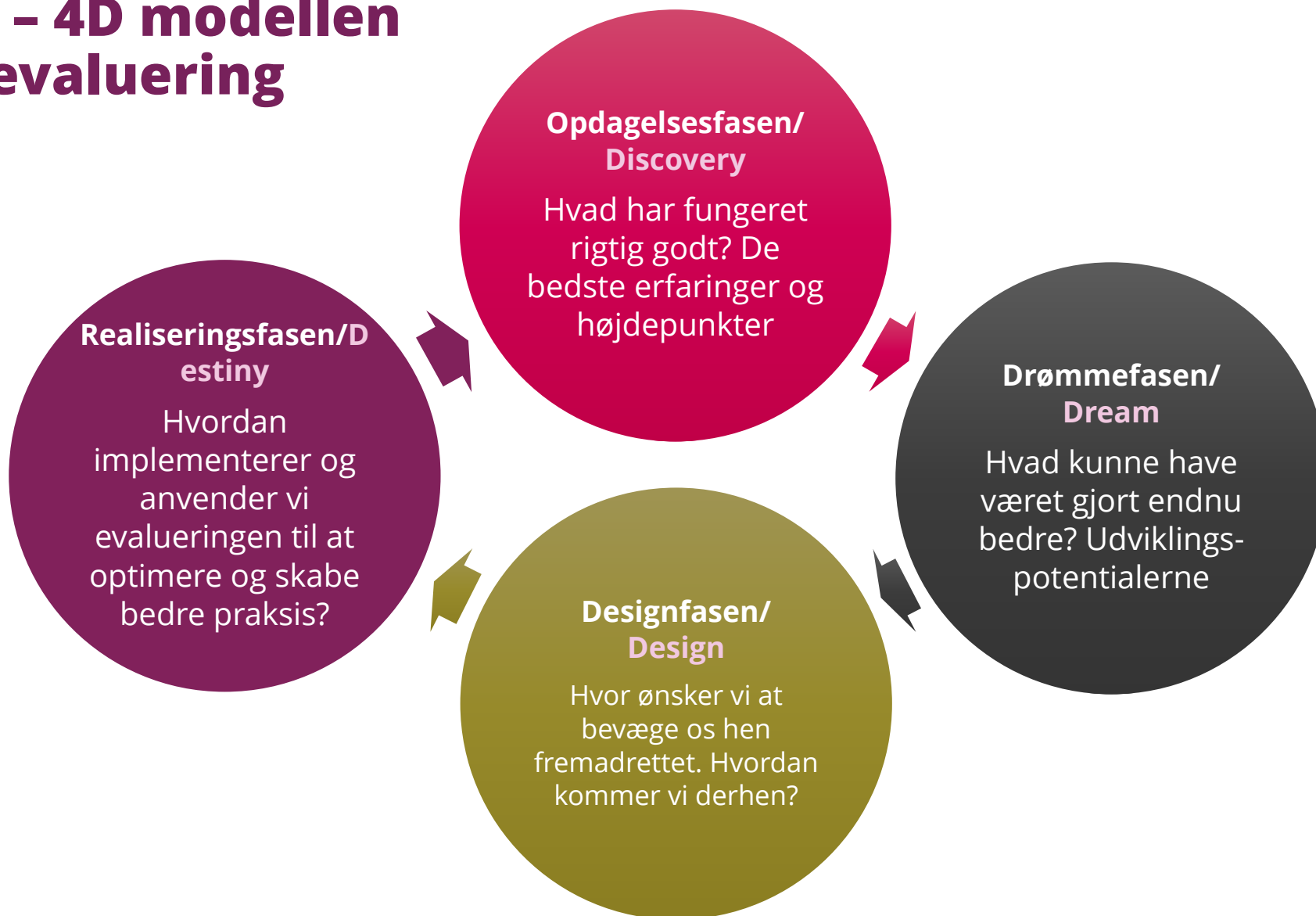
Overlevering af resultater og ejerskab

Et eksempel:

- At evalueringens resultater drøftes og fortolkes i fællesskab
- Mulighed for at spille spørgsmål til evalueringen
- At sætte rammerne for de første drøftelser på baggrund af evalueringens resultater
- Overlevering til 



AI – 4D modellen i evaluering



Tak for i dag

Følg Ineva på LinkedIn



Tilmeld dig Inevas nyhedsbrev

