

LÆRERIGE IMPLEMENTERINGS- EVALUERINGER

OPLÆG

DES ÅRSKONFERENCE

2018

DISPOSITION

Læreri implementeringsevalueringer

Intro til implementeringsevalueringer på beskæftigelsesområdet

Drøftelse 1: Brugbarhed af forståelsesramme og begreber

Design af implementeringsevalueringer

Drøftelse 2: Hvordan designer vi bedst implementeringsevalueringer?

Viden fra implementeringsevalueringer

Brug af implementeringsevalueringer

Drøftelse 3: Hvordan lærer vi mest muligt af implementeringsevalueringer?

INTRODUKTION OG FORSTÅELESERAMME



BESKÆFTIGELSE SOMRÅDET

Videnshieraki og vidensbehov

Projekttype	Situation
RCT (vidensprojekt) Evalueringens vidensformål: <i>Måle effekt og udvikle viden om hvordan indsatsen virker</i>	Indikation på positiv effekt som med fordel kan konsolideres
Videnspilot (vidensprojekt) Evalueringens vidensformål: <i>Måle effekt og udvikle viden om hvordan indsatsen virker</i>	Klare hypoteser
Inspirationsprojekt (vidensprojekt) Evalueringens vidensformål: <i>Danne hypoteser om, hvad der virker</i>	Ingen eller meget løs viden
Implementeringsprojekt Evalueringens vidensformål: <i>Viden om implementering af indsats og betydning af implementeringsgreb mm.</i>	Evidensbaseret indsats som skal spredes

CENTRALE SPØRGSMÅL

1. Hvordan får vi viden om, hvad der virker?
2. Hvordan implementerer vi vidensbaserede indsatser?

IMPLEMENTERINGSPROJEKTET SÆRLIG TILRETTELAGT VIRKSOMHEDSFORLØB (STV)

STV er et implementeringsprojekt, hvor STAR udbreder viden om STV princippet og virksomme modeller og metoder i indsatsen

■ Viden om effekt:

- Vi ved, at der er positiv effekt af en virksomhedsrettet indsats

■ Viden om best practice:

- Vi ved, hvordan indsatsen bedst gribes an fra en række projekter, initiativer og forsøg

■ **Projekt Særlig Tilrettelagt Virksomhedsindsats (STV)** er et implementeringsprojekt, som bygger på eksisterende viden

■ **Målgruppen** er personer i ressourceforløb, aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere og integrationsydelsesmodtagere

■ **Succeskriterier** er at øge andelen af udsatte borgere, som deltager i en virksomhedsrettet indsats og opnår ordinære løntimer

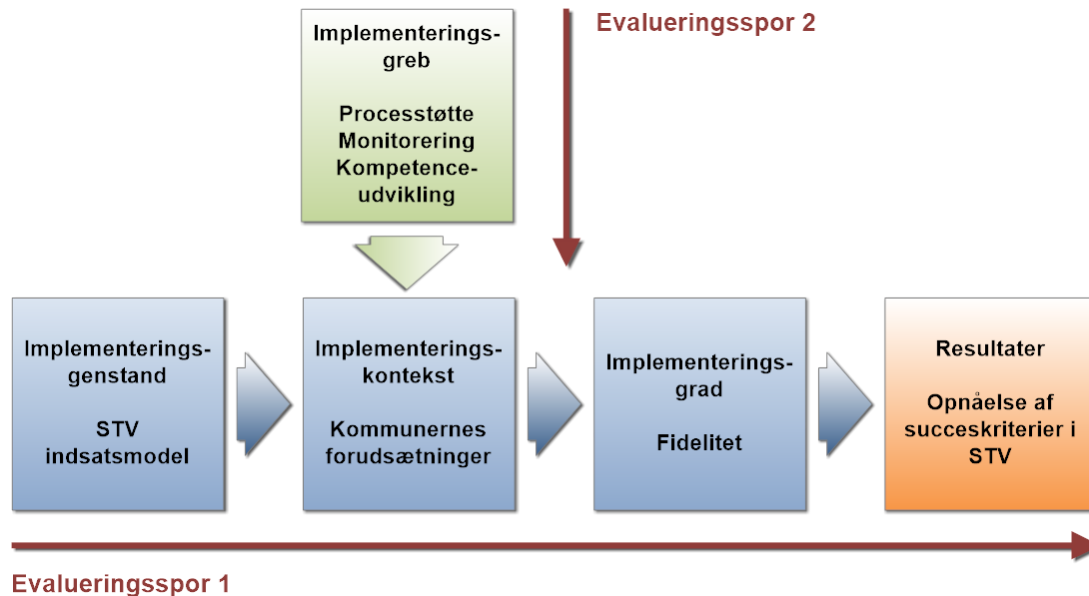
■ **Indsatsmodel** med 3 spor:

- Jobcentret:** Borgere matches individuelt med virksomheder på deres jobmål, evner og erfaringer
- Virksomhedssamarbejdet:** Der skabes et større og mere varieret udbud af virksomhedspladser
- Borgersamarbejdet:** Den virksomhedsrettede indsats giver mening og retning for borgeren.

■ **Hvert spor rummer flere kernelementer**

IMPLEMENTERINGSMODEL

Evalueringsfokus



CENTRALE EVALUERINGSSPØRGSMÅL

1. Nås succeskriterierne (resultater/effekt)?
2. Implementeres indsatsmodellen (fidelitet)?
3. Anvendes implementeringsgrebene?
4. Succesfaktorer

CENTRALE BEGREBER



FIDELITET

Et nøglebegreb i implementeringsevaluering

- **Fidelitet** kan forenklet beskrives som: Graden af nøjagtighed hvormed et program/en indsats er implementeret
- Fidelitetskriteriet er hyppigt anvendt som manipulationstjek i medicinsk forskning, og er en væsentlig del af den interne valideringsproces
- **Argumentet:** Har vi ingen dokumentation for eller måling af en indsats efterlevelse af indsatsmodellen, har vi ringe chance for at afgøre om udebleven effekt skyldes en fejl i selve modellen eller i implementeringen af modellen

IMPLEMENTERINGSKONTEKST

Centralt for forståelsen af fidelitet/implementeringsgrad

- Global kontekst
- Lokal kontekst
- (implementeringsparathed)

$$\textit{Readiness}_i = \textit{Motivation}_i \times \textit{General Capacity} \times \textit{Innovation-Specific Capacity}_i$$

$$R = MC^2$$

Kilde: Abraham Wandersman, University of South Carolina

IMPLEMENTERINGSGREB

Den konkrete understøttelse af implementering

Implementeringsgreb er konkrete implementeringsunderstøttende indsatser, der iværksættes fra centralt hold

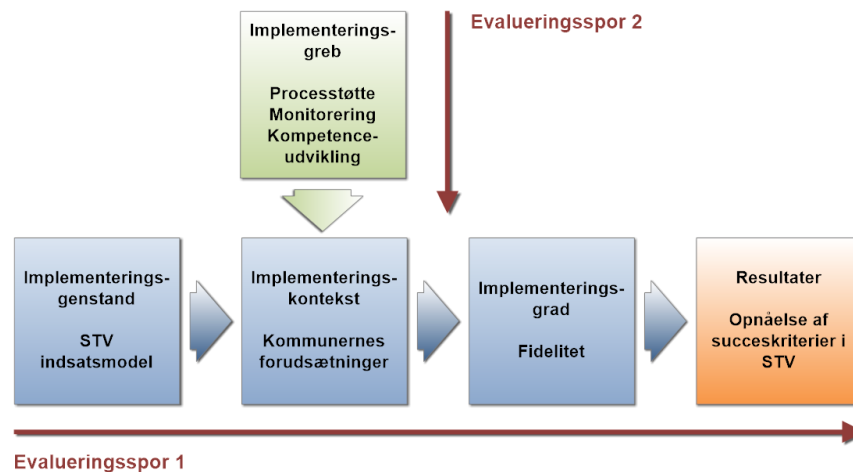
- Monitorering
- Central procesunderstøttelse
- Kompetenceudvikling kombineret med supervision
- Organisatorisk specialisering (specialister/ambassadører/implementeringsteams)
- Nye rekrutteringsstrategier - betydning for (kommende) medarbejderes ageren
- Samarbejdsstrategier mellem de offentlige aktører på beskæftigelsesområdet
- Benchmarking med sammenligning af jobcentrenes indsats og resultater
- Standardisering af metoder og instrumenter kan understøtte en ensartet implementering

DRØFTELSE 1

Er forståelsesramme og begreber brugbare?

Hvordan arbejder I selv med implementeringsevalueringer?

Er forståelsesramme og begreber genkendelige og brugbare?



**DESIGN AF
IMPLEMENTERINGS-
EVALUERINGER**



ANALYSER TRE GANGE UNDERVEJS

Evalueringsopgaven

■ Nulpunktsanalysen

- Afdækkede de 27 kommuners forudsætninger for implementering af indsatsmodellen, og deres behov for anvendelse af de centrale implementeringsgreb

■ Midtvejsevalueringen

- Status på implementering, resultatopnåelse samt anvendelse og virkning af implementeringsgreb
- Understøttelse af implementering i resten af projektperioden, herunder hensigtsmæssige implementeringsgreb

■ Slutevalueringen skal besvare:

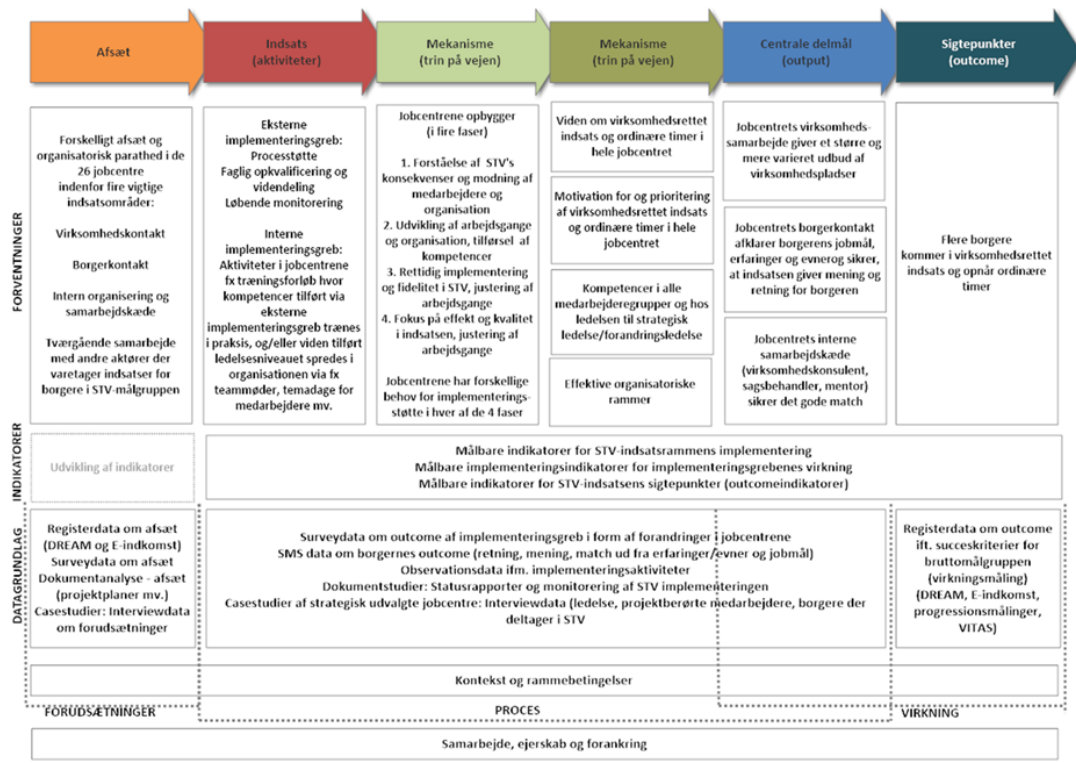
- I hvilken grad er det lykkedes de 27 kommuner at implementere modellen som planlagt? Hvilke resultater har de enkelte projekter opnået såvel som puljen samlet set?
- I hvilken grad har implementeringsgrebene understøttet implementeringen af STV-indsatsrammen?
- Hvordan kan STV-indsatsrammen fremadrettet implementeres i landets kommuner?
- Hvordan kan der konstrueres nationale fidelitetsmål for implementering af STV-indsatsrammen, som det løbende er muligt at følge op på fra centralt hold?

MULTI-METHOD EVALUERING

Dataindsamling	Vidensbidrag
Registeranalyse	<ul style="list-style-type: none"> • Afdækker anvendelse af virksomhedsrettet indsats og ordinære timer • Sammenholder fremskridt med de tilsvarende fremskridt i øvrige kommuner • Leverer information til og grundlag for udvælgelse af kommuner til casestudier
Surveyundersøgelse blandt alle relevante ledere og medarbejdere	<ul style="list-style-type: none"> • Afdækker status ift. efterlevelse af STV-indsatsrammens minimumskrav og fremskridt • Afdækker i hvilket omfang de forskellige implementeringsgreb er blevet anvendt og har bidraget til implementeringen af STV-indsatsrammen, herunder skabt en ændret adfærd • Leverer information til og grundlag for udvælgelse af kommuner til casestudier
Casestudier baseret på interviewdata	<ul style="list-style-type: none"> • Afdækker hvordan succeskommuner har implementeret STV-indsatsen, herunder årsagerne til gode resultater og fidelitet • Afdækker i hvilket omfang og hvordan succeskommuner har anvendt implementeringsgrebene, samt hvilke implementeringsgreb der er virksomme • Afdækker udvalgte borgeres oplevelse af indsatsen, herunder hvordan kommunens anvendelse af indsatsrammen indvirker på borgerens virksomhedsforløb • Afdækker viden om STV-indsatsrammens forankring i den enkelte projektkommune
Supplerende datakilder	<ul style="list-style-type: none"> • Projektansøgninger o.a. dokumenter • Monitoreringsdata • Observationer af projekttaktiviteter (anvendelse af implementeringsgreb)

EVALUERINGSMODEL FOR STV

Videnshieraki og vidensbehov



EVALUERINGSSPØRGSMÅL FOR STV

Evalueringen skal:

1. skabe viden, der kan bidrage til STAR's og proceskonsulentens arbejde med implementering undervejs
2. danne grundlag for anbefalinger til best practice, hvad angår STV-indsatsrammen og implementeringsgreb
3. give anbefalinger til strategier for, hvordan STV-indsatsen fremover kan implementeres i andre kommuner
4. give anbefalinger til, hvordan der kan konstrueres nationale fidelitetsmål, så indsatsen kan følges centralt

DRØFTELSE 2

Hvordan designer vi bedst implementeringsevalueringer?

Hvornår skal vi evaluere?

Vi har tre nedslag (nulpunkt, midtvejs og slut)

- Hvor har I selv fokus?

Hvilke datakilder og metoder skal vi bruge?

Vi har en bred vifte af datakilder og metoder

- Hvordan arbejder I med valg af datakilder og metoder?

Hvad skal vi undersøge?

Vi undersøger resultatopnåelse, fidelitet og virkning af implementeringsgreb

- Hvilket fokus arbejder I med?

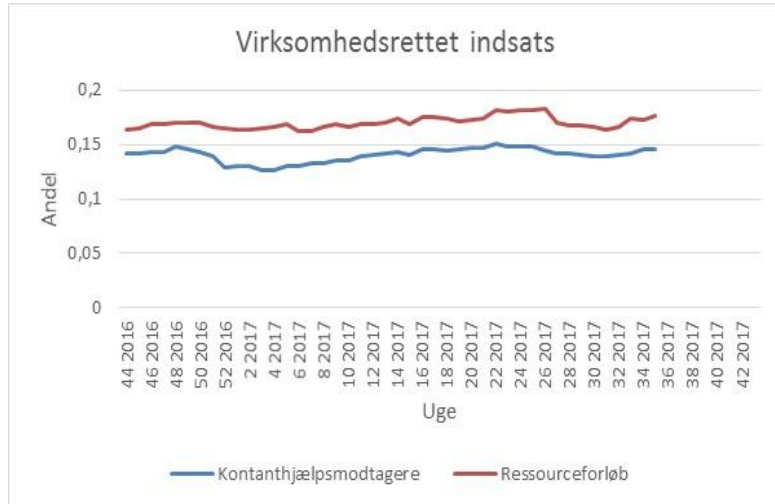
**VIDEN FRA
IMPLEMENTERINGS-
EVALUERINGER**



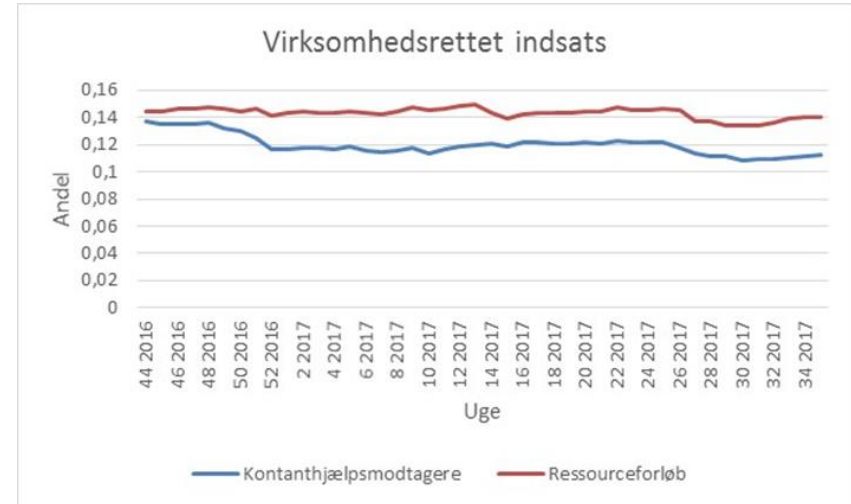
NÅS SUCCESKRITERIERNE?

Effektmåling

STV kommuner



Øvrige kommuner



UDVIKLING I FIDELITET FORDELT PÅ KERNELEMENTER OG AKTØRER

Positiv udvikling på alle kerneelementer – stadig stor forskel mellem kerneelementer

Indikator	Leder		STV projekt- leder		Sagsbehandler		Virksom- hedskonsulent		Mentor		Total	
	Nul	Midt	Nul	Midt	Nul	Midt	Nul	Midt	Nul	Midt	Nul	Midt
SPOR 1												
Ledelsesmæssig fokus, prioritering og understøttelse (1a)	79%	93%	63%	65%	57%	65%	64%	68%	44%	49%	61%	69%
Internt samarbejde og rolleklarhed (1a)	55%	62%	33%	51%	32%	44%	38%	46%	39%	40%	38%	50%
Synlighed om resultatskabelse og virkning (1b)	47%	75%	63%	85%	27%	41%	35%	52%	19%	29%	33%	50%
Branchekendskab og viden om lokalt arbejdsmarked (1c)	52%	73%	54%	60%	25%	39%	62%	62%	29%	48%	40%	51%
SPOR 2												
Tilstrækkelighed i virksomhedspladser (2a)	41%	52%	37%	64%	32%	37%	42%	50%	30%	23%	36%	42%
SPOR 3												
Retning og målrettethed i indsatsen (3a)	24%	44%	18%	36%	20%	31%	23%	25%	18%	24%	21%	31%
Forventning til progression (3b)	42%	49%	39%	52%	37%	43%	38%	47%	35%	41%	38%	45%
Løbende opfølgning med mentorstøtte (3c)	66%	73%	52%	58%	65%	73%	52%	61%	67%	71%	62%	69%

- "Ledelsesmæssig fokus, prioritering og understøttelse" er sammen med "Løbende opfølgning med mentorstøtte" fortsat de kerneelementer, der er implementeret med størst fidelitet
- "Retning og målrettethed i indsatsen" er fortsat det kerneelement med lavest fidelitet
- "Synlighed om resultatskabelse og virkning" er det kerneelement, der har størst stigning i fidelitet

INTERVIEWS I 4 STRATEGISK UDVALGTE SUCCESKOMMUNER

CASE	SURVEY	REGISTER	KOMMUNE
CASE 1	+	+	A
CASE 2	+	+	B
CASE 3	+	+ (på RF)	C
CASE 4	+	+ (på RF)	D

TÆT PÅ SUCCESKOMMUNER

Faktorer med betydning for succes

- Stor ledelsesbevågenhed – strategi, monitorering, handlingsanvisning
- Indsatsen er en mærkesag på organisationsniveau
- Kommunerne har alle rykket på det organisatoriske (medarbejderne mærker forskel)
 - Virksomhedskonsulenterne er meget tidligt inde i forløbene
- Projektlederen er meget tæt på ledelsen
- Erfaringer med indsatsmodellen:
 - Alle har udfordringer ift. kapacitet/muligheder nok i virksomhederne, især små praktikker og ordinære timer
 - Fint med jobmål for nogle borgere. For andre et pres – i stedet giver det mening og retning, at der bliver lyttet og at der er ressourcefokus, samt at de ser sagsbehandleren tit. Det gode match er ikke kun, når borgerens jobmål er styrende, men også en arbejdsplads med gode rammer for borgeren i borgerens nuværende situation (fx et godt socialt klima, kort transport)

A photograph of a crowd of people walking in a city street. The scene is brightly lit, suggesting a sunny day. In the foreground, the back of a person's head with long, wavy, reddish-brown hair is visible. The crowd consists of people of various ages and ethnicities, many wearing dark jackets. In the background, a white van and a building with windows are visible. A large red rectangular overlay covers the left side of the image, containing white text.

BRUG AF IMPLEMENTERINGS- EVALUERINGER

BRUG AF EVALUERINGSVIDEN

Formativ og summativ læring både centralt og lokalt

- Databaserede og best-practice baserede anbefalinger til styrelse og kommuner
 - Hvor skal kommunerne sætte ind ift. implementering af indsatsmodellen
 - Hvad gør de, der lykkes bedst
- Målrettede evalueringsprodukter til centrale og til lokale aktører
 - Oplæg for central styregruppe
 - Rapport målrettet kommunerne
 - PP til projektledere til brug i egen organisation
 - Oplæg og gruppedrøftelser om hvordan læring fra evalueringen omsættes i praksis for kommunale ledere, projektledere og nøglemedarbejdere

Centrale leverancer:

Anbefalinger til justering af indsatsmodellen

Anbefalinger til justering af implementeringsgrebene

Anbefalinger til best practice

Både undervejs (formativ) og afsluttende (summativ) med henblik på spredning og national monitorering

DRØFTELSE 3

Hvordan lærer vi mest muligt af implementeringsevalueringer?

Lærer I selv dét, I ønsker af implementeringsevalueringer?

Har I et godt råd til vores slutevaluering?

I STV-evalueringen er ønsker til formativ brug af evalueringen vokset undervejs.

- Hvordan balancerer I selv det summative og det formative fokus?

Tak for i dag

Fortsat god årskonference

EPINION

Hack Kampmanns Plads 1-3
8000 Aarhus C, Denmark
T: +45 87 30 95 00
E: aarhus@epinion.dk

www.epinionglobal.com

DISCUS

Nørre Allé 70G
8000 Aarhus C, Denmark
T: +45 70 20 22 29
E: discuss@discus.dk