Hvordan kan evaluering skabe værdi i systemiske forandringsinitiativer?

September 2023

Årskonference Dansk Evalueringsselskab

Pluss

Del 1

Et fælles afsæt for at tale om systemforandring

2 overordnede tilgange

Den systemorienterede tilgang

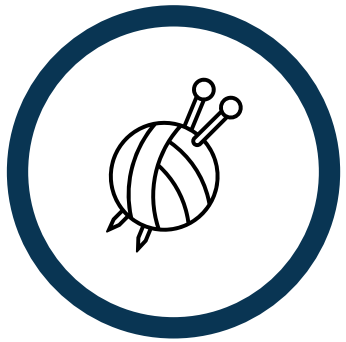
- Analysere systemet med centrale aktører
- Forstå kompleksitet og root causes.
- Identificere leverage points.
- Gentænke og forandre hele systemet.
- Nøgler eller betingelser der kan låse systemet op
- Problemorienteret

Den missionsorienterende tilgang

- Der formuleres en retningsgivende mission med dertilhørende mål.
- Forskellige aktører kan bidrage til at realisere missionen.
- Missionen stimulerer udviklingen af en portefølje af forskelligartede løsninger, der hver især bidrager til det store billede.
- Innovations- og designtænkning

Pluss

5 centrale pointer om systemforandring



Stædige problemer

Problem og løsning er ukendt. Problemerne består på trods af gode intentioner og hårdt arbejde.

Do no harm

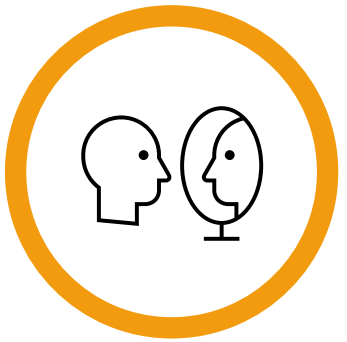
Fra symptombehandling, og åbenlyse løsninger til fokus på hele systemet og root causes

Problemfokus

Problemanalyse og – definition. Hvad er egentlig problemet?

Mennesker

Forandringer sker via relationer og samarbejde og på tværs af siloer og sektorer



Selvindsigt

Vi er alle en del af problemet og med til at fastholde det

3 spor man arbejder i

- Byg fælles **vilje og vision**
- Find **kerneårsager** og skab systemisk forståelse
- **Mobiliser** til og lær af fokuseret handling

Lederskabshjulet, Wendelboe, Dybdal & Milling

- Sæt **retning**
- Mobiliserer **økosystemet**
- Byg **kapacitet**

Dansk Design Center

- Hvilke **faktorer** holder problemet fast?
- **Modeller** der kan hjælpe os med at forstå og tænke hele vejen rundt
- **Makro, meso og mikro**
- **4 nøgler**: formål, magt, ressourceflow, relationer (Rockwoolfonden)
- **Forandringstrekanten**: adfærd, strukturer og policy, relationer og engagement, mindset og narrativer (Operate)

Aligned action

- Fast samarbejde, omkring et eller flere problemer
- Fælles dagsorden, investeringer og koordineret handling

Collective impact

- Forpligtende og systematisk samarbejde
- Forpligtende aktiviteter
- Fælles mål og målemetoder
- Backbone sekretariat

Pluss

Øvelse

Med afsæt i systemisk tænkning...

Hvornår og hvordan kan vi som evaluatorer være med til at fastholde problemet?

Del 2

Evaluering af et systemisk forandringsinitiativ

Bo Trygt programmet som case

Hvad er Bo trygt! ?

En indsats skabt af **TrygFonden** og **Foreningen Realdania** i samarbejde med **Videncentret Bolius** og **Det Kriminalpræventive Råd**.

En fælles vision om, at **danske hjem ikke bliver udsat for indbrud**, og at ingen skal føle unødvendig utryghed over risikoen for indbrud

Bo Trygt **samarbejder med en lang række aktører**, fx Politi, kommuner, forsikringsselskaber, erhvervs-organisationer, Nabohjælpere/Venner mv.

Fire missioner

1. Vi faciliterer en fælles dagsorden.
2. Vi hjælper de særlig indbrudsramte områder.
3. Vi udbreder basal forebyggelse og beredskab nationalt.
4. Vi udvikler fælles nationale løsninger.

Pluss

Evaluering af Bo trygt!

Interview med Britt Wendelboe
Projektchef, TrygFonden
Programchef, Bo Trygt

Fra **aktivitetsdrevet evaluering til hypotesedreven evaluering**

Traditionelt design.

Afsæt i programmets aktivitets- og projektmål og enkelte effektmål.

Løbende indsamling af viden og forskningsresultater til at forstå problemet og samle partnerne omkring det.

Tilgang til evaluering blev ændret i programmets 5. år.

Indblik, overblik og læring – med både internt og eksternt fokus.

Evaluering drives af læringsspørgsmål, som tager afsæt i hypoteser og revideres løbende

Bo Trygt måling giver indblik i programmets overordnede aftryk.

Evalueringen følger programmets puls og skal være omstillingsparat for at skabe værdi.

Pluss

Et program som Bo trygt! har brug for...

Interview med Britt Wendelboe
Projektchef, TrygFonden
Programchef, Bo Trygt

En evaluator der kan **tænke systemisk** og har viden om systemforandring

En evaluator, der kan (og tør) være **medskaber** og medspiller i initiativet

En evaluator med **erfaring** fra fx forskellige evalueringer, roller, sektorer mv.

Pluss

Øvelse

Er der noget i casen, I genkender fra jeres eget arbejde?

Kan I se jer selv i den evaluatorrolle, der efterspørges?

Del 3

Hvad kan vi som evaluatorer gøre for at arbejde mere systemisk?

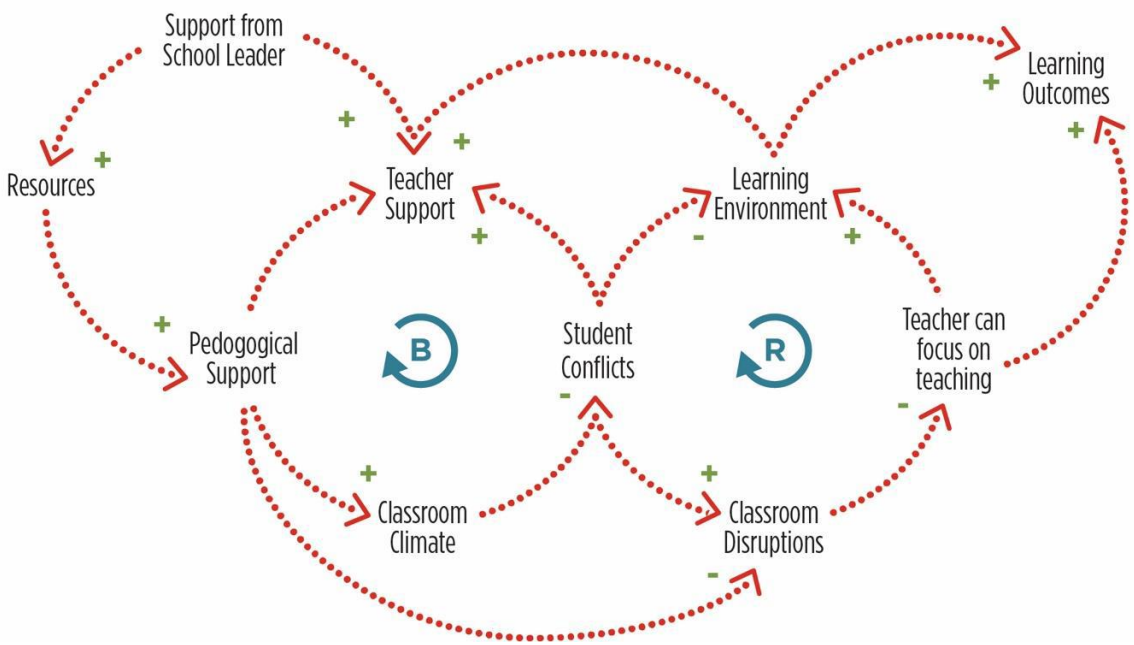
Måden vi arbejder med forandringsteorier

Kausale loopdiagrammer i systemtænkning

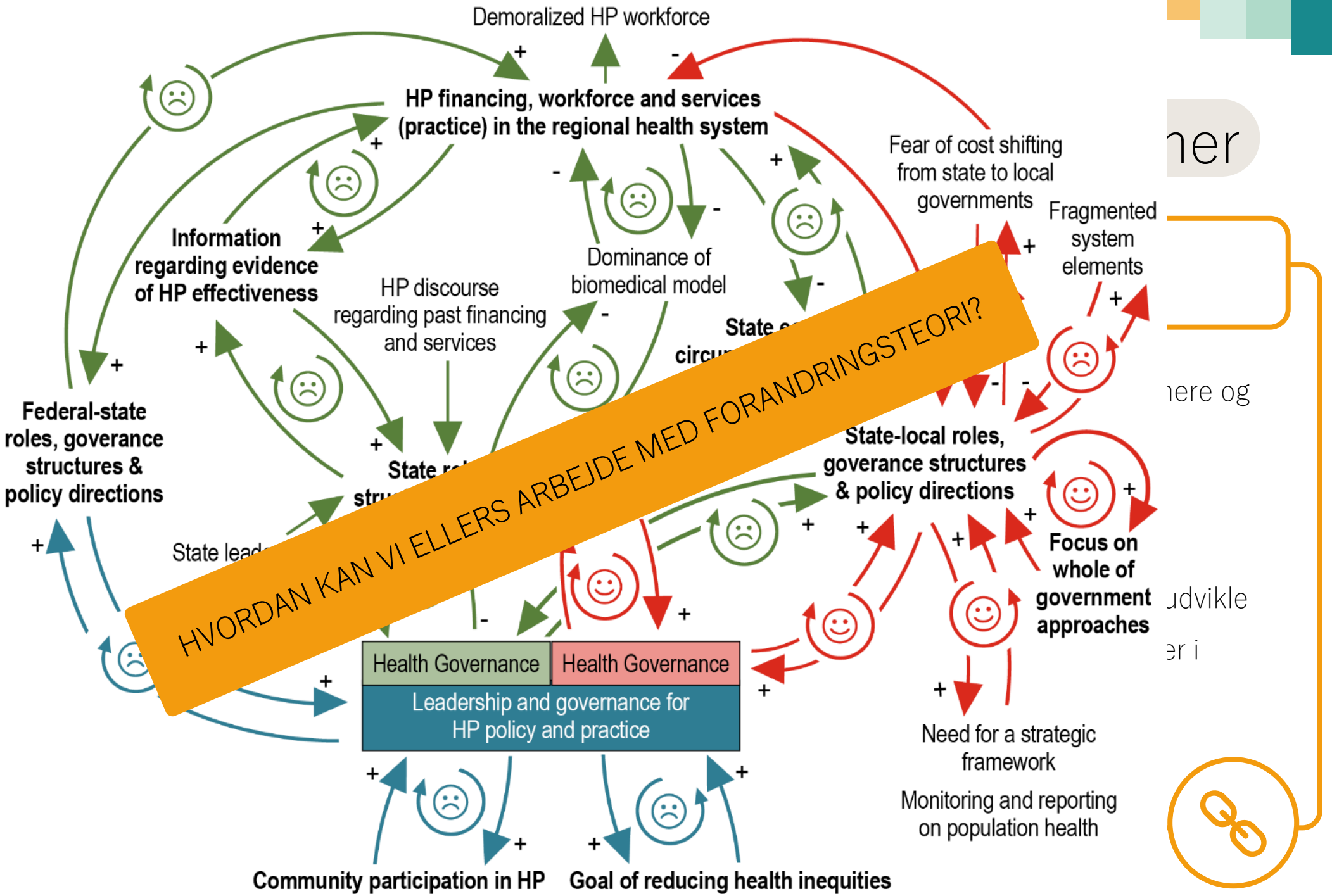
David Peter Stroh understreger **vigtigheden af kausale loopdiagrammer**, som er opstået fra systemtænkning

Kausale loopdiagrammer illustrerer **forstærkende eller balancerende feedback loops** af programmets intenderede outcomes

I **klassiske forandringsteorier er verden lineær** og illustreret efter kort-, mellem og lang sigt. Er det tilfældet i virkeligheden?



Sty ner



HVORDAN KAN VI ELLERS ARBEJDE MED FORANDRINGSTEORI?

nere og

udvikle

er i

Pluss

Når vi bliver klogere: Vis det i forandringsteorien

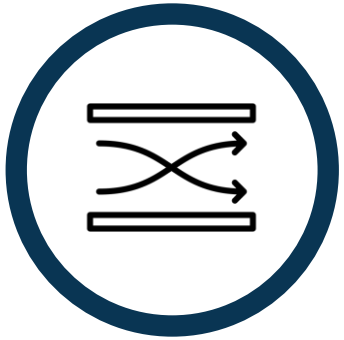
Peter Dahler-Larsen
(2023)

- **Revider** forandringsteorien, når vi bliver klogere
- I takt med at der kommer **flere erfaringer** fra flere cases, kvalificeres forandringsteorien
- **Teoribaseret evaluering** fokuserer på, om programmet virker

- Forandringsteori skaber et **fælles sprog**
- Det er vigtigt at revidere forandringsteorien løbende og **ændre den**, hvis antagelserne ikke holder
- Forandringsteori til at understøtte den **løbende læring**: Åben for feedback og forståelse af, hvad der faktisk sker

David Peter Stroh
(2015)

Måden vi arbejder med forandringsteori



Dynamisk

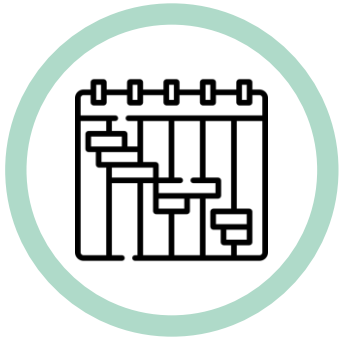
Tilpas forandringsteorien undervejs i projektet

Anvendelig

En forandringsteori, som understøtter projektet og er forståelig for alle

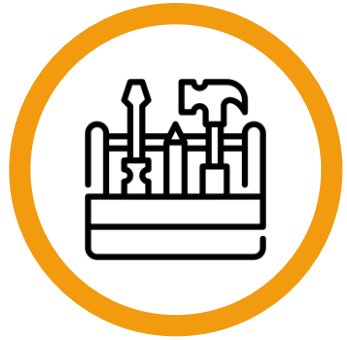
Hypotesedreven

Overvej forandringsteoriens antagelser og hypoteser. Mindre aktivitetsbaseret.



Procesværktøj

Støtte projektledelsen og udvikle en fælles forståelse blandt interessenter og partnere. Med til at håndtere kompleksiteten?



Forskellige typer af forandringsteorier

Stor værktøjskasse: LFA, ToC, ToA, Kausal Loopdiagram, Network map, eller noget helt andet?

Fra Stroh; Funnel & Rogers; Dahler-Larsen; Lemire, Porowski & Mumma; Nøddelund & Løwenstein

Pluss

Øvelse

Hvad kræver det af os som evaluatorer at arbejde med forandringsteori på den her måde?

Hvad skal vi være gode til og opmærksomme på?

Inspiration fra et andet system

Det agile manifest

4 værdier

We value

Individual and interactions	over	Processes and Tools
Working Software	over	Comprehensive Documentation
Customer Collaboration	over	Contract Negotiation
Responding to change	over	Following a Plan

12 principper

Princip 2:
Welcome changing requirements, even late in development. Agile processes harness change…

Princip 4:
Business people and developers must work together daily throughout the project.

Princip 7:
Working software is the primary measure of progress

Manifest for evaluering af systemforandring vol. I

Vi vægter…

1. Strategisk læring frem for omfangsrige analyser
2. Dynamiske design frem for præcise opdrag
3. Pragmatisme og bricolage frem for metodiske darlings
4. Hverdagssprog frem for fagsprog
5. Meningsskabelse frem for grundighed
6. Fælles hukommelse frem for anbefalinger
7. Åbne analyseprocesser frem for avancerede analysemodeller
8. Samtaler frem for rapporter

Vi udviser…

1. Rollebevidsthed frem for armslængde
2. Empati og ydmyghed frem for analytisk overlegenhed
3. Kollektiv historiefortælling frem for kritisk ekspertposition

To be continued…

Pluss