



BØRNS
VILKÅR

De tre benspænd

- impact og evaluering af komplekse sociale indsatser, hvor alt er i konstant forandring

PARALLELSESSION PÅ DES
ÅRSKONFERENCE 2025

Jesper de Hemmer Egeberg, Impact Ansvarlig hos Børns Vilkår

STOP
SVIGT



**Intro og de tre
benspænd**



**Case-eksempler på
hvad man KAN gøre**



**Refleksioner i
grupper om fiktiv
case**



Intro og de tre benspænd



Intro og de tre
benspænd



Case-eksempler på
hvad man KAN gøre



Refleksioner i
grupper om fiktiv
case

De tre benspænd i evaluering af komplekse indsatser

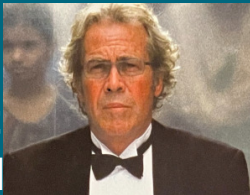
1. Udvikling vs. evaluering (dokumentation)

- Mange programmer må udvikles og justeres undervejs i takt med, at vi bliver klogere på, hvordan de bedst skrues sammen for at virke efter hensigten.
- Samtidig er der krav om **accountability**: at dokumentere, hvad pengene og indsatsen fører til, så beslutningstagere og fonde kan se virkningen.
- Benspændet er: **hvordan skaber vi plads til læring og fleksibilitet, uden at miste gennemsigthed, konsistens og dokumentation?**

"Developmental evaluation supports innovation by asking not 'Did it work?' but 'How can it work as conditions change?'" (Patton, 2011)



Intro og de tre
benspænd



Intro og de tre
benspænd



Case-eksempler på
hvad man KAN gøre



Refleksioner i
grupper om fiktiv
case

2. Lokal tilpasning vs. standardisering

- **For at kunne sammenligne resultater** og dele erfaringer på tværs, har vi brug for en hvis grad af ensartethed.
- **Men virkeligheden er forskellig** fx fra skole til skole eller kommune til kommune, og kræver lokal tilpasning for at løsninger virker.
- Benspændet er: **hvor meget lokal tilpasning kan vi tillade, uden at miste muligheden for evaluering og viden? – Hvad er fit-for-purpose?**

"There is no single best method — the right design is the one that is fit for purpose."

(Pawson & Tilley, 1997)



Intro og de
benspæn



3. Systemisk forandring i konstant bevægelse

- Store partnerskaber vedrører sjældent enkelte områder men typisk hele **systemer, som ikke står stille blot fordi, vi er der.**
- **Det er meget svært at vise,** hvordan en indsats fører til en bestemt forandring i komplekse systemer, hvor mange bevægelige dele interagerer dynamisk fx lovgivning, kultur, økonomi, andre projekter, ledelse, relationer etc. Det gør det vanskeligt at koble indsats og virkning direkte sammen.
- Benspændet er: hvordan kan vi evaluere vores **indsats betydning i de mønstre af forandring,** der peger på, at systemet bevæger sig i den rigtige retning? - **Hvordan har vores indsats medvirket til, at tingene ændrer sig?**
- *"In complex systems we evaluate contributions and patterns of change, not simple cause and effect."*
(Williams & Hummelbrunner, 2011)

Alliancen mod mobning

| Mary Fonden | BØRNS
VILKAR | Red Barnet |

Skolestyrken

- Et skoletrivselsprogram, der tilbyder skoler én samlet indsats for hele skolen til arbejdet med at fremme skoletrivsel og bremse mobning.



Case-eksempler på hvad man KAN gøre



Case 1: Skolestyrken

- **Skolestyrken er udviklet af Alliancen mod Mobning** (Mary Fonden, Børns Vilkår og Red Barnet) og blev pilottestet i 2018–2021 på 22 skoler, derefter udbredt til mere end 70 skoler.
- **Programmet bygger på international forskning om helskoletilgang og et fællesskabsorienteret mobbesyn**, der flytter fokus fra individ til gruppedynamikker. Målet er kulturændringer på skoler gennem kompetenceløft af hele personalet, forældresamarbejde og stærke elevfællesskaber.



Case-eksempler på hvad man KAN gøre



- **Programmet tager udgangspunkt i skolernes egne behov** og kontekst og indledes med en grundig kortlægning af skolens egne udfordringer og potentialer.
- **Hver skole gennemgår en grundig opstart:** analyse af nationale trivselsmålinger, elevrådets vurderinger, personalets oplevelser og skolens egne strategier -> indsatser og indsatsområder.
- **Skolestyrken er ikke et færdigt “one-size-fits-all”-program**, men et koncept for lokal udvikling for hele skolen.



Case-eksempler på hvad man KAN gøre



- **Skolestyrken er blevet evalueret af flere omgange** (2018–2024) gennem en kombination af:
 - **Kvantitativ metode:** Surveys, registerdata, før-efter-analyser og difference-in-differences-metoder.
 - **Kvalitativ metode:** Interviews, observationer, casestudier af skoler, evaluering af specifikke værktøjer.
- **Evalueringen er både formativ og summativ:**
 - Har givet løbende feedback til programjusteringer.
 - Har dokumenteret virkning og mekanismer på tværs af et stort antal skoler.
 - Forskellige evaluatore (Rambøll, Als Research, Københavns Professionshøjskole) har belyst implementering, effekt og organisatoriske forandringer fra flere vinkler.



Case-eksempler på hvad man KAN gøre



- **Hvorfor relevant som case:** Skolestyrken viser, hvordan en national indsats kan være fleksibel og lokalt forankret, men stadig dokumentere resultater på tværs. Et godt eksempel på komplekse evalueringer, der kræver afvejninger, prioriteringer og designvalg.
- **Udvikling vs. evaluering:** Skolestyrken blev justeret løbende samtidig med, at der er blev balanceret krav om at dokumentere virkning.
- **Lokal tilpasning vs. standardisering:** Programmet starter med kortlægning af skolens egne udfordringer, og indsatsen tilpasses lokalt, men evalueres efter en fælles programteori og fælles indikatorer.
- **Systemisk forandring mm. :** Evalueringen har set på kulturændringer, samarbejde og organisering - ikke kun reduktion af mobbesager eller lign. Dertil accepteres kontekstuelle ændringer, og nogle integreres i konceptet.



Børns

Evaluering af partnerskabet 'Vi løfter i flok'





Case-eksempler på hvad man KAN gøre



Intro og de tre
benspænd



Case-eksempler på
hvad man KAN gøre



Refleksioner i
grupper om fiktiv
case

Case 2: Partnerskabet "Vi løfter i flok"

- **10-årigt partnerskab** mellem Ballerup, Fredensborg og Furesø Kommune og Børns Vilkår, støttet af OJD-fonden.
- **Vision: Alle børn og unge har ret til tryghed og trivsel** - ingen kan skabe forandring alene.
- **Arbejder med indsatsudvikling, afprøvning og samskabelse** på tværs af kommuner og fagområder.
- **Fokus på fælles principper for børns trivsel**, og på at skabe langsigtet læring og varig forandring gennem partnerskabets løbetid.
- **Partnerskabet har fokus på udvikling**: Indsatser konceptualiseres, udvikles og justeres løbende.



Case-eksempler på hvad man KAN gøre



- **“Vi løfter i flok” er ikke et klassisk projekt/program** med fast definerede aktiviteter fra start. Det er et 10-årigt partnerskab, hvor kommuner og BV arbejder samskabende om at udvikle nye indsatser, prøve dem af og skalere det, der virker lovende.
- Af samme grund er evalueringen designet som en **formativ udviklingspartner**:
 - Evalueringen skal ikke kun dokumentere, **om noget gjorde en forskel**, men **hjælpe os med at finde ud af, hvad der virker, for hvem, og under hvilke betingelser i den lokale kontekst** – Hvad skal der til for at lykkes i længden?
 - **Derfor kombineres** kvalitative metoder (interviews, observationer) med kvantitative metoder (registerdata, surveys) ikke summativt, men som et læringsredskab undervejs.
- Hvert år omsættes viden fx ifa. **læringsbriefs og workshops**, så **vi kan blive klogere og tilpasse indsatserne**



Case-eksempler på hvad man KAN gøre



- "Vi løfter i flok" er på mange måder en case, der **personificerer workshoppenes dilemmaer**:
- **Udvikling vs. evaluering**: Partnerskabet er et udviklingsrum, hvor nye indsatser udvikles og tilpasses undervejs. Evalueringen skal støtte innovation og samtidig levere dokumentation til fonde og kommuner.
- **Lokal tilpasning vs. standardisering**: Tre kommuner med forskellige behov og kontekster kræver fleksible løsninger, men en fælles ramme for at samle og dele læring.
- **Systemisk forandring**: Målet er større kultur- og praksisændringer på hele børneområdet. Evalueringen skal fange komplekse mønstre, mekanismer og ændringer over 10 år, frem for at fokusere på at kunne dokumentere kausalitet. Samtidig er konteksten kompleks, og man må forvente et væld af ændringer fra start til slut på multiple niveauer.



**Case-eksempler på
hvad man KAN gøre**

Opsamling: de to vigtigste pointer!

... Og et par hurtige spørgsmål?



Intro og de tre
benspænd



Case-eksempler på
hvad man KAN gøre



Refleksioner i
grupper om fiktiv
case



Refleksioner i grupper om fiktiv case



Intro og de tre
benspænd



Case-eksempler på
hvad man KAN gøre



Refleksioner i
grupper om fiktiv
case

Gruppearbejde (20 minutter)

- **Formål:**

At facilitere fælles reflektion og drøftelser ift. de tre benspænd

- **Opgave:**

- Læs den fiktive case, I har fået.
- Diskutér i gruppen, hvordan I (i brede termer) ville designe evalueringen.
- Placér casen på **de tre akser** på planchen:
 - Udvikling ↔ Evaluering
 - Lokal tilpasning ↔ Standardisering
 - Stabilitet ↔ Forandring (formuleret som høj/lav systemkompleksitet)



Refleksioner i grupper om fiktiv case



Intro og de tre
benspænd



Case-eksempler på
hvad man KAN gøre



Refleksioner i
grupper om fiktiv
case

- **Noter jeres vigtigste begrundelser og prioriteringer:**

- Hvorfor valgte I at placere jer der?
- Hvilke kompromiser måtte I indgå?
- Hvad ville være vigtigst at fastholde?

- **Tid:** 20 minutter

- **Output:**

- En planche med jeres placeringer og pointer.
- Klar til at dele **1-2 vigtigste pointer** i plenum.

CASE-ØVELSE: FÆLLES FAGLIG REFLEKSION

CASE: FÆLLESSKABSLØFTET - TRE KOMMUNER I SAMARBEJDE OM BØRNS FRITID OG TRIVSEL

Casen er et 7-årigt partnerskab mellem tre mellemstore kommuner, en fond og en landsdækkende NGO. Målet er at sikre, at alle børn i udsatte boligområder deltager i fritidsfællesskaber og oplever trivsel i skole og fritid.

Indsatser:

- Lokale fritidsvejledere og frivilligkorps.
- Partnerskaber med idrætsforeninger og kulturskoler.
- Fælles kompetenceløft til fagpersoner i relationsarbejde.

Dilemmaeksempler:

- Forskellige kommunale strategier og ressourcer gør det svært at måle den samlede virkning.
- Foreningslivet er lokalt forankret - hvordan standardiseres tilbud uden at miste engagement og ejerskab?
- Dokumentation af "fællesskab" og trivsel er komplekst.

DEL 1: DRØFT, HVORDAN I VIL EVALUERE

Skriv evt. stikord nedenfor

Stikord: _____

Stikord: _____

Stikord: _____

Stikord: _____

DEL 2: SKRIV JERES VIGTIGSTE POINTER OG ARGUMENTER

Skriv jeres væsentligste pointer og argumenter i taleboblene nedenfor.
Overvej 1-2 pointer I vil fremhæve i plenum.



DEL 3: PLACER CASEN PÅ DE TRE SLIDERE NEDENFOR

← VS →
FRIHED TIL
UDVIKLING VS EVALUERING
(DOKUMENTATION)

← VS →
LOKAL
TILPASNING VS STANDARDISERING

← VS →
HØJ SYSTEM-
KOMPLEKSITET VS LAV SYSTEM-
KOMPLEKSITET

Afrunding

- Drøftelse i plenum

Udvalgte fokuspunkter:

- De tre benspænd
- Hvad fylder mest?
- Hvorfor?



BØRNS
VILKÅR



Tak for i dag!!!

**PARALLELSESSION PÅ DES
ÅRSKONFERENCE 2025**

Jesper de Hemmer Egeberg, Impact Ansvarlig hos Børns Vilkår

STOP
SVIGT