

Bergljot Baklien:

Intern evaluering - et redskap for læring og kvalitetsforbedring

**Nordland fylkeskommune, nettverkssamling i
Bodø, august 2019**



<https://www.ks.no/contentassets/6dc53395d53a44e4a6c2ce0473655335/VeilederEgnevalueringMars2019.pdf>

Evaluering innenfra eller utenfra



Reglement for økonomistyring i staten, paragraf 16:

Alle virksomheter skal sørge for at det gjennomføres evalueringer for å få informasjon om effektivitet, måloppnåelse og resultater innenfor hele eller deler av virksomhetens ansvarsområde og aktiviteter. Evalueringene skal belyse hensiktsmessighet av eksempelvis eierskap, organisering og virkemidler, herunder tilskuddsordninger. Frekvens og omfang av evalueringene skal bestemmes ut fra virksomhetens egenart, risiko og vesentlighet.

Finansdepartementet (2005):

«Evalueringer bør være et aktivt redskap i virksomhetenes styrings- og kontrollprosesser. Særlig er det viktig å evaluere forhold virksomheten selv kan påvirke. Det kan være et argument for å gjennomføre evalueringen selv.»

Praksisnær, intern evaluering kan justere arbeidet underveis i prosessen, gjennom å:

- Stille spørsmål
- Skape bevissthet
- Øke refleksjonsnivået



	Intern	
Fordeler	<p>God kunnskap om det som skal evalueres, evaluatøren kjenner arbeidet, kulturen og organisasjonen</p> <p>Et tydeligere styringsredskap og korrigeringsverktøy, kort vei fra evaluering til bruk</p>	
Ulemper	<p>Kan mangle evalueringskompetanse</p> <p>Tar tid som kunne vært brukt i programmet</p> <p>Fare for selvskryt</p>	<p>Hvordan møte ulempene</p> <p>Knytte til seg ekstern kompetanse</p> <p>Sette av tid</p> <p>Være bevisst, framvise mangler og mislykkethet</p>

	Intern	Ekstern
Fordeler	God kunnskap om det som skal evalueres Et tydeligere styringsredskap og korrigeringsverktøy, kort vei fra evaluering til bruk Billigere	Større legitimitet, større troverdighet Evalueringserfaring gjør det lettere å sammenlikne med andre tiltak
Ulemper	Kan mangle evalueringskompetanse Tar tid som kunne vært brukt i programmet Fare for selvskryt	Problemer med å forstå hva programmet egentlig dreier seg om Dyrt

Hva er intensjonen med evalueringen?

Hvorfor skal det evalueres?

Er det å overbevise noen eksterne, kanskje en finansieringskilde, om at dette er lurt?

Eller er det å styrke og kvalitetssikre prosessen som pågår?

Eksterne evalueringer har større troverdighet på ja/nei spørsmål:

Var det vellykket?

Ble målet nådd?



Intern evaluering er praksisnær

“The most important purpose of **evaluation** is not to **prove** but to **improve**”

Interne evalueringer får gjerne større konsekvenser enn de eksterne.

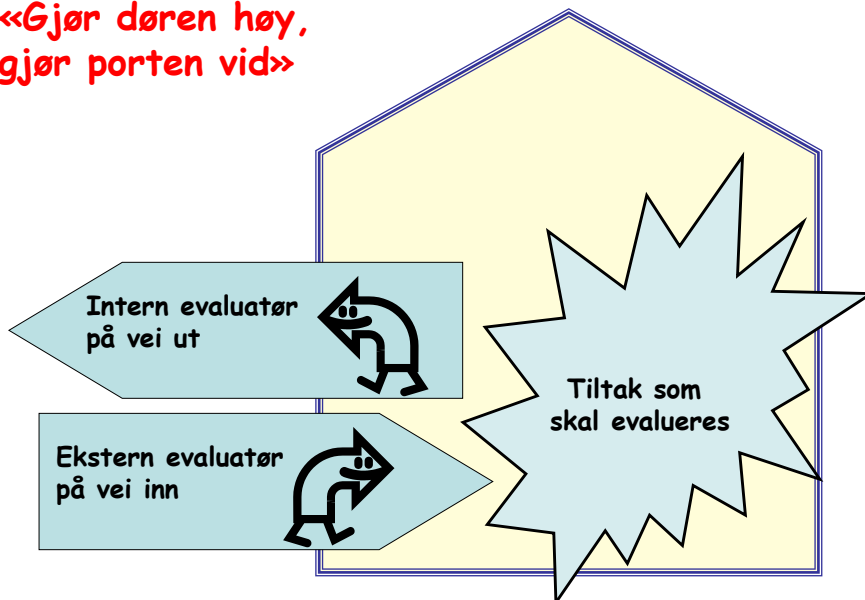
Større åpenhet for råd og anbefalinger fra interne evalueringer

Informasjonen er relevant
Informasjonen kan bekrefte virkelighetsoppfatninger som allerede finnes

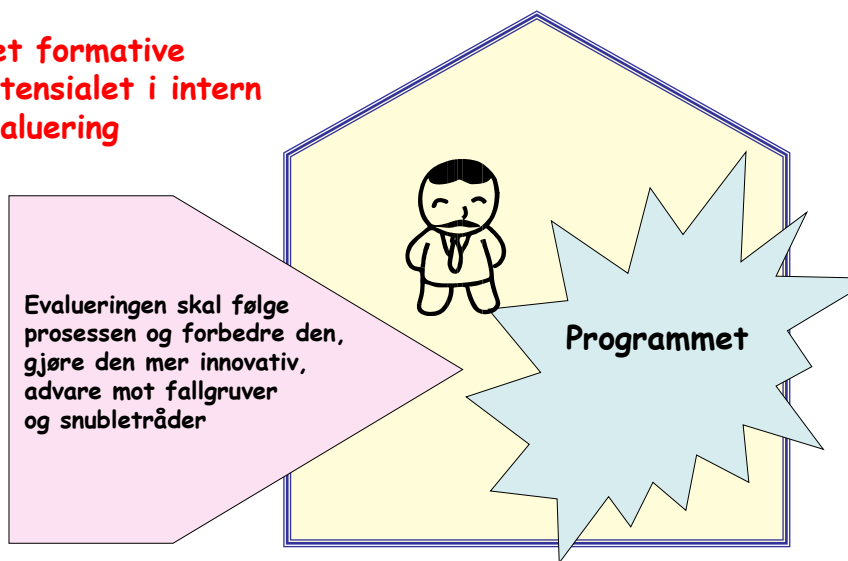
Intern evaluering gir større muligheter til å justere arbeidet underveis i prosessen.



«Gjør døren høy,
gjør porten vid»



Det formative potensialet i intern evaluering



Skal evalueringen være formativ, kan den ikke henges på til slutt

Skillet mellom formative og summative dreier seg om hvordan evalueringen skal brukes.



**Formativ intern evaluering har en
ekstern tvilling i følgeforskningen
Samme formative intensjon**



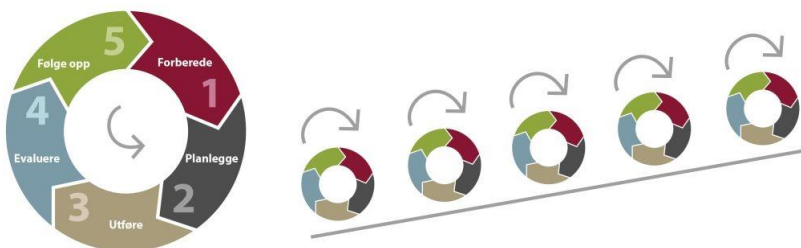
Følgeforskningen kan være rettet mot:

**1. Beslutninger, prioriteringer, samarbeid, dvs
mot praktikernes arbeid. Hva gjør de og
hvorfor?**

**2. Målgruppa, hvilke prosesser settes i gang
der?**

**IKKE evaluering som noe som kommer etter
planlegging og iverksetting.**

**Å tenke evaluativt betyr blant annet å vurdere på
forhånd om det vi planlegger og iverksetter er
relevant for det vi ønsker å oppnå.**

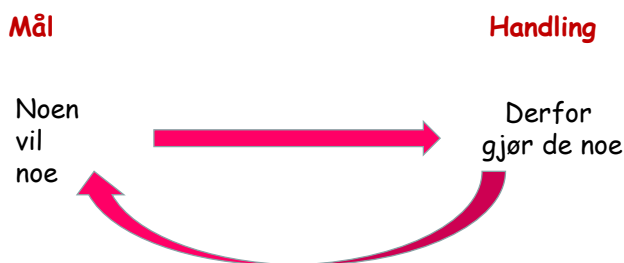


**Utnytt det formative potensialet i intern
evaluering!**

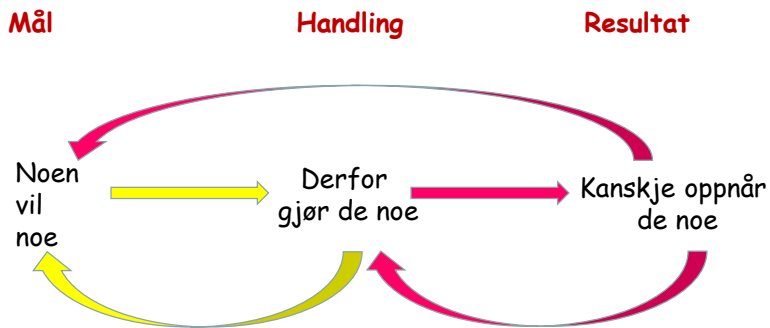


Skal evalueringen være formativ, kan den ikke henges på til slutt

Skillet mellom formative og summative dreier seg om hvordan evalueringen skal brukes. Fordi formålet med evalueringen er forskjellig, blir naturlig nok også selve evalueringen forskjellig.



Det vi vil, visjoner og målsettinger, oversettes til virkemidler og aktivitet
 Det vi gjør, må tilpasses det vi vil.
 Hvis dette er løsningen, hva er da problemet?



Både mål, handling og resultat er relevante tema for evalueringen.
 Hva var det som skapte resultatene?
 Hvordan samsvarer det vi oppnådde med de målene vi hadde?



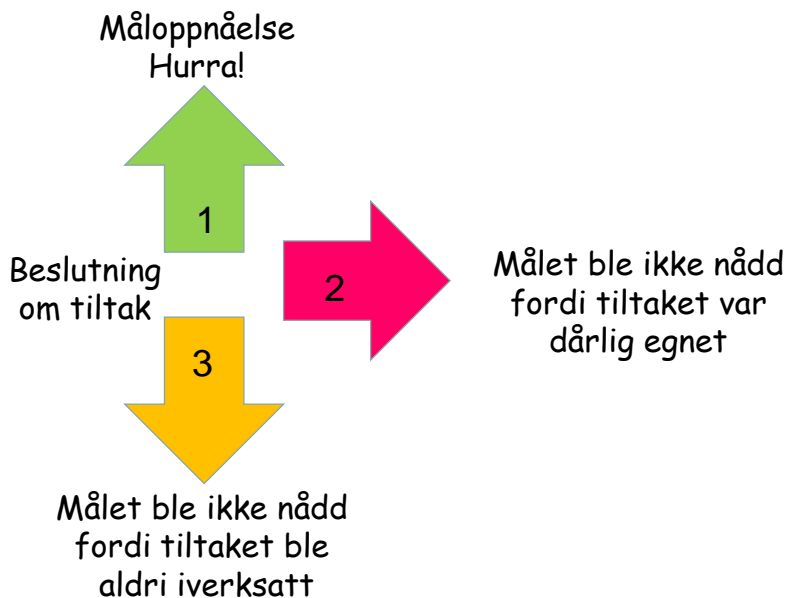
Hvis vi gjør mange ting, må vi se på hvordan tiltakene spiller med og mot hverandre.
 Hvordan oppfatter de som vil noe handlingsrommet sitt?
 Hva gjør vi og hvorfor?

Blir det i det hele tatt gjort noe?
Er det noen *aktivitet*?

Hvis ideene dør på planleggingsstadiet,
bør vi finne ut hvorfor. Det behøver
ikke være fordi det var en dårlig ide.

Iverksettingsanalyse

Kunnskap om hvorfor noe
ikke ble noe av, er **nyttig**
kunnskap



Eksempel:

Bedre skolebarnas helse

Dele ut et eple pr skoledag

Ble eplene faktisk delt ut?

Ble eplene faktisk spist?

Måloppnåelse?



Programteori er teorien om hvordan det vi vil, det vi gjør og det vi skal oppnå henger sammen.

En teori om at «gjør vi a, så oppnår vi b»,
en teori om hvordan tiltak virker

Programteorien skal synliggjøre fasene i
den endringsprosessen vi vil sette i gang

Evalueringen bør stille spørsmål
om programteorien



Dep lager lekkert materiale om spiseforstyrrelser



Dep sender materialet til alle grunnskoler og videreg. skoler



Lærerne (primær målgruppe) bruker materialet



Elevene (sekundær målgruppe) får økt kunnskap



Den økte kunnskapen fører til atferdsendring



Måloppnåelse? Tenk heller konsekvenser

Ikke-intenderte konsekvenser er også viktige

- Har tiltaket noen bivirkninger?
 - Positive?
 - Negative?



Fem viktige stikkord	Kontekst
	Innsats
	Prosess
	Produkt
	Målgrupper



Hvordan passer det vi vil gjøre til den konteksten vi skal gjøre det i?
Hva fungerer for hvem under hvilke forhold?

Innsats: Penger og folk, hvilke ressurser puttes inn i tiltaket.

- ☺ entusiastiske ildsjeler, eller
- ☹ inkompetente og uinteresserte folk

Pioner-entusiasme?



Personfaktorens betydning

Evalueringens formål er ikke å utpeke helter eller synderbukker

Noen har plassert aktørene der -
Hvordan er problemet og
løsningen av det prioritert

Et eksempel:
Barnehageassistenten som skulle lage
rusmiddelpolitisk handlingsplan



Prosessen

Tid: Når begynner og slutter tiden?
Tegne opp tidsaksen

Hva gjøres av hvem, for hvem,
med hvem, hvordan,
når og hvor?

Føre loggbok
Forutsetninger for samarbeid

Har partene en forhistorie?



Produktet

Hva kom ut av prosessene?
En dårlig prosess KAN gi et godt produkt!
Og omvendt!

Eksempler:

Rusmiddelpolitisk handlingsplan
som produkt

Videoproduksjon i to
ungdomsklubber



Målgrupper

Målgruppene er viktig både i prosessen og for produktet.
Husk at det kan være målgrupper på flere nivå -
for eks øke kompetansene i barnehagene for at barna skal
få det bedre.

Folkehelseprogrammet er i
hovedsak rettet inn mot
universelle tiltak og arenaer.

Men å måle endring i
målgruppene er vanskelig



OPPSUMMERING:

Fase/tema	Evalueringen skal skape refleksjon rundt, eller gi svar på viktige spørsmål
Vi vil noe	
Innsats	
Vi gjør noe	
Arena	
Målgrupper	



Fase/tema	Evalueringen skal skape refleksjon rundt, eller gi svar på spørsmål som:
Vi vil noe	Hvorfor vil vi det? Hva er problemet?
Innsats	Hva investeres av penger, folk, tid og andre ressurser? Hvordan samsvarer innsatsen med ambisjonene, med det vi vil?
Vi gjør noe	Hvorfor? Hvordan er det forankret? Hvordan henger det vi gjør sammen med det vi vil?
Arena	Hvor gjør vi det? Hvordan vil konteksten påvirke det vi gjør?
Målgrupper	Hvem og hvorfor? Er det flere nivåer, for eks ved at målgruppen fagfolk skal øke kompetansen for å jobbe bedre med ungdom - som er endelig målgruppe?

Fase/tema	Evalueringen skal skape refleksjon rundt, eller gi svar på temaer og spørsmål som:
Prosesser	Dreier seg ofte om samarbeid, kompetansestyrking og kapasitetsbygging. Hvordan påvirkes prosessene av rammebetingelser og kontekst? Hva fremmer og hva hemmer en god prosess?
Produktet	Klarte vi å «produsere» det vi hadde bestemt oss for? Hvordan var produktkvaliteten? Eksempler fra folkehelsesatsningen: Temadager på ungdomsskolen, hjembesøk fra helsesøster til nybakte foreldre.

Fase/tema	Evalueringen skal skape refleksjon rundt, eller gi svar på spørsmål som:
Konsekvenser, virkning	I hvilken grad nådde vi målene? Hadde det vi gjorde noen bivirkninger, noen ikke-intenderte konsekvenser? Var de positive eller negative?
Tilbakeblikk	Hvorfor gikk det som det gikk? Hva hjalp oss framover, Hva var suksessfaktorene? Hvilke hindringer støtte vi på?
Videreføring og overføring	I hvilken grad er det mulig å videreføre når prosjektmidlene er slutt? I hvilken grad er erfaringene egnet til overføring, enten til andre sektorer i samme kommune, eller til andre kommuner?

Egenevaluering er en måte å bygge opp erfaring på, en måte som kan gi grunnlag for nye ideer.

Den kan virke motiverende på egen arbeidsprosess ved å øke bevisstheten at det går noen skritt fremover.

Den kan også bidra til at andre, et annet sted eller på et senere tidspunkt, kan nyttegjøre seg våre lokale erfaringer.



Takk for oppmerksomheten