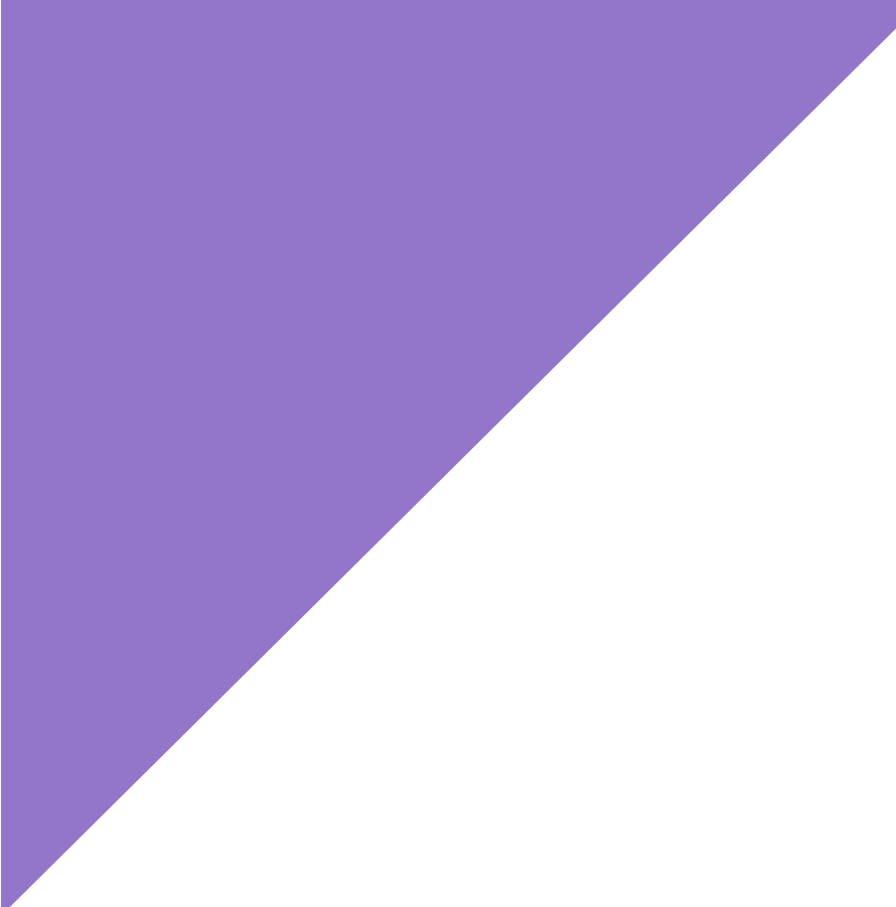




Utvärdering

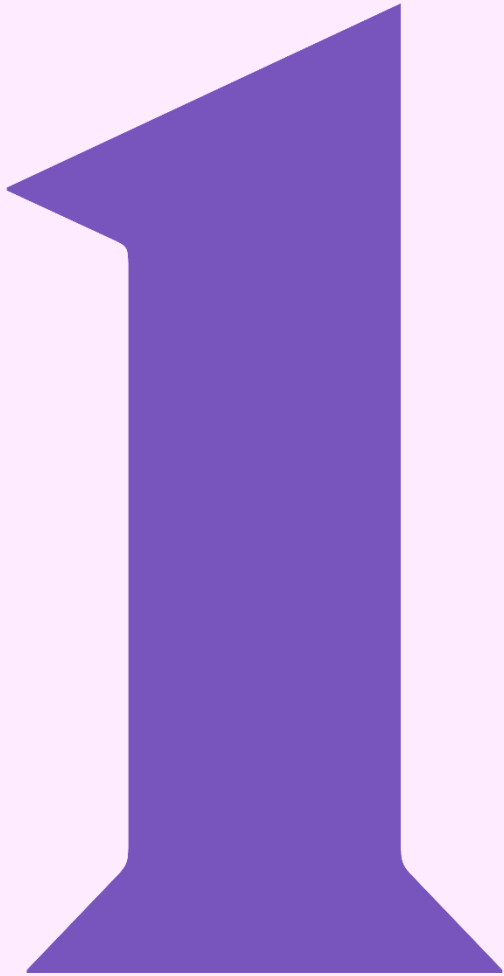
Vad är utvärdering? Varför är det bra? Hur gör vi?

Utvärderingsnätverket 25 maj 2023

Disposition

1. Utvärdering – vad, varför och hur?
 - Diskussion
2. Hur planerar vi för utvärdering? Med fokus på komplexa insatser
 - Diskussion





► **Utvärdering**

Vad, varför och hur?

Vad

Uppföljning och utvärdering syftar till att skapa lärande för den som finansierar, beställer, eller genomför något – såväl som andra relevanta intressenter.

En systematisk undersökning av en aktivitets värde och betydelse.

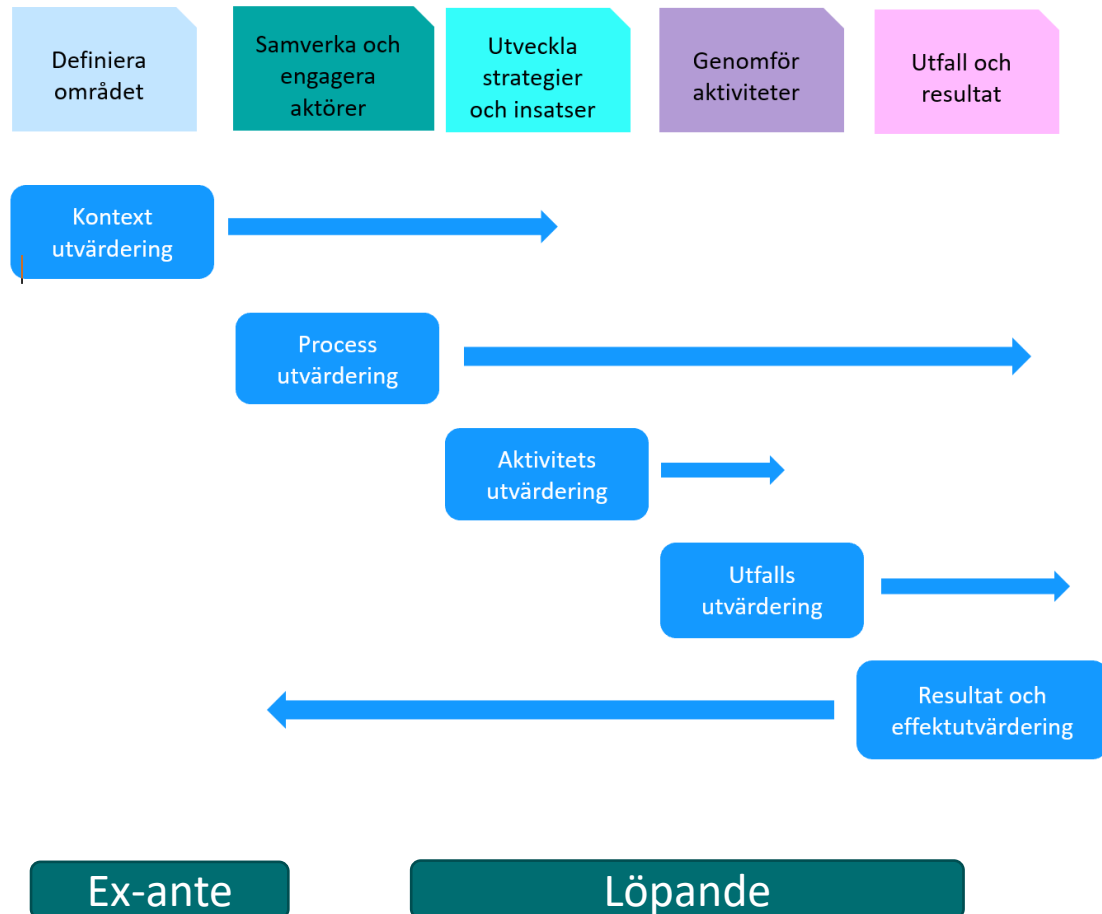
Vem/vilka - behöver veta vad - när, och för vilken användning?



Uppföljning & Utvärdering

- **Uppföljning** syftar till att följa att aktiviteter faktiskt genomförs, att rätt saker görs, notera om utfall observeras och resultat uppstår. Och att dokumentera och samla material för utvärdering.
- **Utvärdering** bedömer till vilken grad resultat och effekter uppstår till följd av genomförda insatser och agerande. Utgår från bedömningsgrunder (ofta kriterier och utvärderingsfrågor).
- **Lärande och strategisk återkoppling** genomsyrar båda!

Uppföljning och utvärdering av processer och utfall – i många led – och hos många aktörer!



Varför?

Olika syften med utvärdering

- Kontroll och uppföljning
- Ansvarsutkrävande/transparens
- Legitimitet
- Styrning och ledning
- Lärande och utveckling
 - Formativ
 - Summativ



Olika typer av användning

- Instrumentell
- Symbolisk/rituell
- Konceptuell



Användningsområden (exempel)

Vid instrumentell användning

- Stödja insatsens måluppfyllelse
 - Identifiera vilka delar av en insats som fungerar/inte fungerar och varför
 - Identifiera områden som behöver förbättras
- Utveckla framtida uppföljning och utvärdering
- Utforma framtida insatser
- Ge underlag för
 - kommunikation
 - extern rapportering



Vad ska utvärderas?

Kriterier för urval av insatser/teman

- Strategisk betydelse
- Budget
- Nya/innovativa satsningar
- Tillgång till tidigare kunskap/evidens
- Datatillgång
- Komplexitet



Hur?

De 8 stegen i en utvärderingsprocess – enligt Ehler (2014)

Steg 1: Identifiera behoven av uppföljning och utvärdering och förbered en utvärderingsplan.

Steg 2: Identifiera mätbara mål och processer för området.

Steg 3: Identifiera aktiviteter och insatser.

Steg 4: Identifiera indikatorer och andra sätt att mäta aktiviteter och resultat i relation till mål.

Steg 5: Etablera en baslinje i relation till nuläge och utveckling.

Steg 6: Samla in och övervaka data.

Steg 7: Utvärdera resultatet av observerade aktiviteter och utveckling.

Steg 8: Kommunera resultatet av utvärderingen till relevant målgrupp. Föreslå förändringar och säkerställ att kunskap används i utveckling av policy och insatser.

Men hur...?

- Planera för utvärdering!
 - Helt centralt att definiera: **Förändringsteori - utvärderingskriterier – och utvärderingsfrågor**
- Det finns många utvärderingsmodeller
 - Resultatinriktade modeller (effektutvärderingar...)
 - Komparativa modeller (Benchmarking...eller liknande)
 - Teoribaserade utvärderingsmodeller (bidragsanalys utifrån förändringsteori)
 - Aktörsfokuserade utvärderingsmodeller (intressentutvärdering, samverkansutvärdering..)

... och, många olika metoder: kontrafaktiska, effekt, process, participatoriskt, mm

Hur tar man fram utvärderingsfrågor?

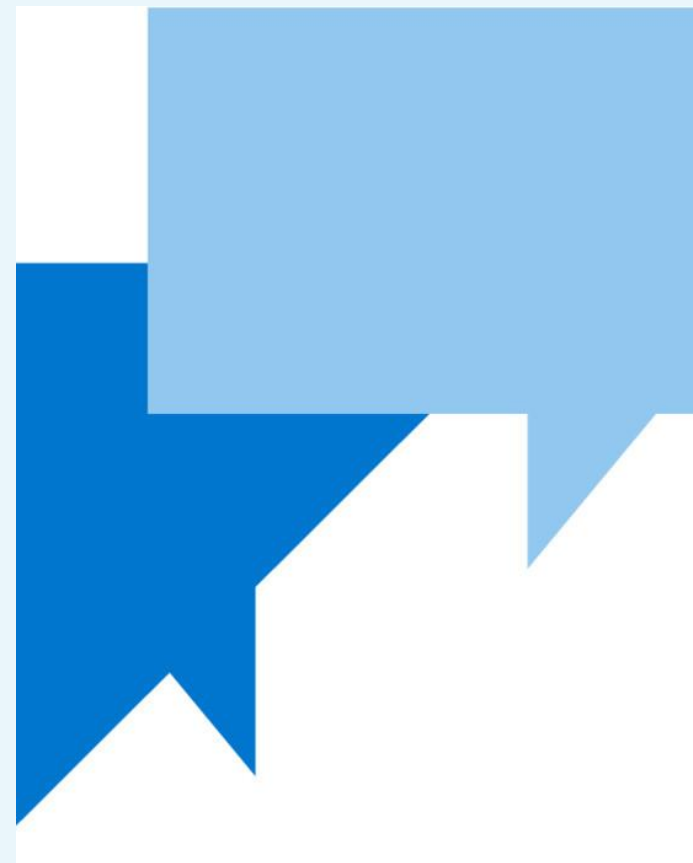
- Förändringsteori - utveckla på förhand för att stödja både implementering och utvärderingsbarhet.
- Utvärderingskriterier - definierar vad som är av intresse att bedöma.
- Utvärderingsfrågor - en operationalisering av kriterier utifrån logiken och verkligheten.
 - Vem behöver veta vad, när och till vilken användning?



Utvärderingskriterier	Exempel på utvärderingsfrågor
Intern och Extern Samstämmighet	• Har projektets genomförda aktiviteter legat i linje med projektets förändringsteori? • Har projektets aktiviteter varit samstämmiga med andra insatser/projekt/initiativ regionalt eller som riktats nationellt mot målgruppen/målgrupperna?
Relevans	• Adresserade projektet aktuella behov/problem i omvärlden och för målgruppen? • Har projektets aktiviteter bidragit till att lösa/omhänderta aktuella behov/problem i omvärlden och hos målgruppen?
Effekt (Måluppfyllelse)	• Vilka utfall och kortsiktiga resultat har aktiviteterna i projektet lett till? Hur är de dokumenterade? • Vilka dokumenterade resultat har projektet lett till? Relatera bedömningen till projektets samtliga mål och bedöm projektets måluppfyllelse.
Effektivitet	• Utifrån projektets genomförande, dess effekter och bedömda bärkraftighet – har projektet varit effektivt?
Bärkraftighet	• Vilka är förutsättningar för att projektets effekter kan bli bestående? • Finns aktivt ägarskap som kan ta emot resultaten av projekten?

Diskussion!

- Vad känns utmanande utifrån hur ni arbetar med uppföljning och utvärdering?
- Vad kännetecknar utvärderingar som har skapat nytta för dig/er som organisation?
 - Vad beror det på?



2

► Hur planera för
utvärdering?

Hur gör vi på Tillväxtverket?

"Ännu Mera Nytt"

- Tillväxtverkets process för att utveckla förändringsteorier för att våra insatser ska vara **uppföljnings- och utvärderingsbara**.
- ÄMN bidrar också till att stärka insatsernas relevans, legitimitet, genomförbarhet och hållbarhet - så att de kan uppnå fullgoda resultat.
- ÄMN genomförs som en process i flera steg – från målgrupps och problemanalys – ända till framtagande av **planer för utvärdering**.

De fem stegen i Nyttaprocessen är:

1. Identifiera och involvera interna och externa intressenter
2. Gör en **problemanalys**
3. Ta fram en **förändringsteori**
4. Införliva förändringsteorin i en genomförandeplan och säkerställ att den fungerar med andra aspekter av den planerade verksamheten.
5. Utveckla en **Uppföljnings- och lärandeplan**



Förändringsteorier är centrala i myndighetens arbete!

- Förändringsteorier visar det tänkta/logiska sambandet mellan aktiviteter och önskat/förväntat resultat genom en **effektkedja**.
- På Tillväxtverket arbetar vi med att genom våra och andras **prestationer** stärka olika aktörers **förmågor** (t.ex. stärkta kunskaper, nätverk, kapacitet, tillgång till verktyg) och genom dessas **förändrade beteenden** uppnå positiva **effekter i samhället**!
- Förändringsteorin ger en **konkret och logisk handlingsplan för insatsen**, skapar en **grund för kommunikation**, ger utrymme för kritiska reflektioner och **förutsättningar för uppföljning och utvärdering**.

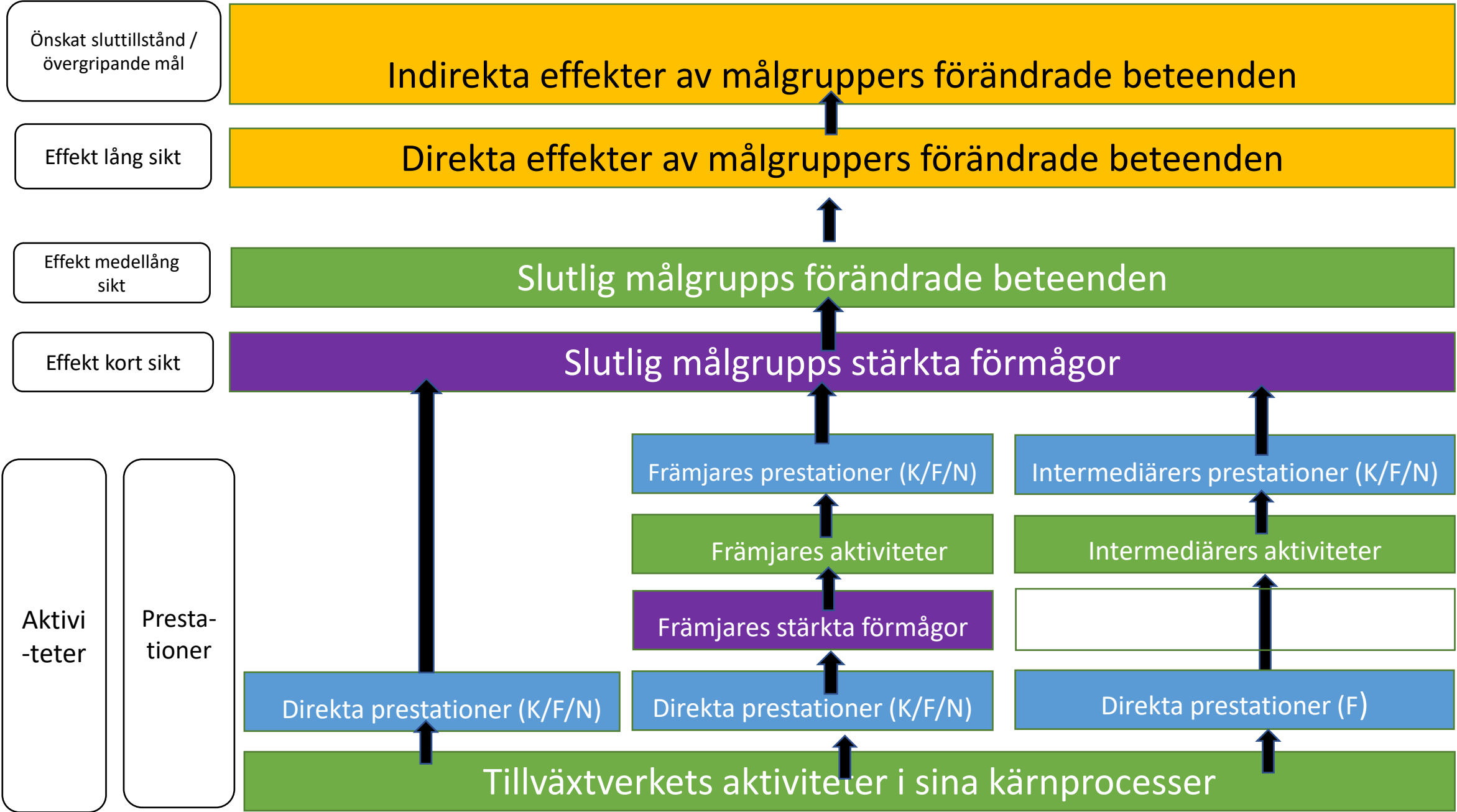
Att ta fram en förändringsteori

- Önskade tillstånd ”vänds” till önskade tillstånd!

Vi definierar och tydliggör:

- Vilka **beteenden** är det som behöver förändras, vem behöver göra vad?
- Vilka **förmågor** är det då viktigt att vi utvecklar hos andra?
- Vilka **prestationer** kan leda till att dessa förmågor stärks?





Önskat sluttillstånd
Övergripande mål

Effekt på lång
sikt

Effekt på
medellång sikt

Exempelvis kan förändrade beteende på längre sikt vara att utveckla affärsplaner, automation av produktionsprocesser eller att starta företag.

Effekt på kort
sikt

Stärkta förmågor utgör ofta resultat på kort sikt. Exempelvis kan det handla om ökade kunskaper, stärkt kapacitet eller tillgång till nätverk och tjänster.

Prestationer

Direkta prestationer kan både vara i form av finansiering (utbetalda medel), varor (t.ex. publicerat material) och tjänster (t.ex. genomförda seminarier).

Aktiviteter

Effekter

Resultat

Indirekta effekter
av förändrade
beteenden

Direkta effekter
av förändrade
beteenden

Förändrade
beteenden

Stärkta förmågor

Vad levererar vi?
Vad har vi gjort?

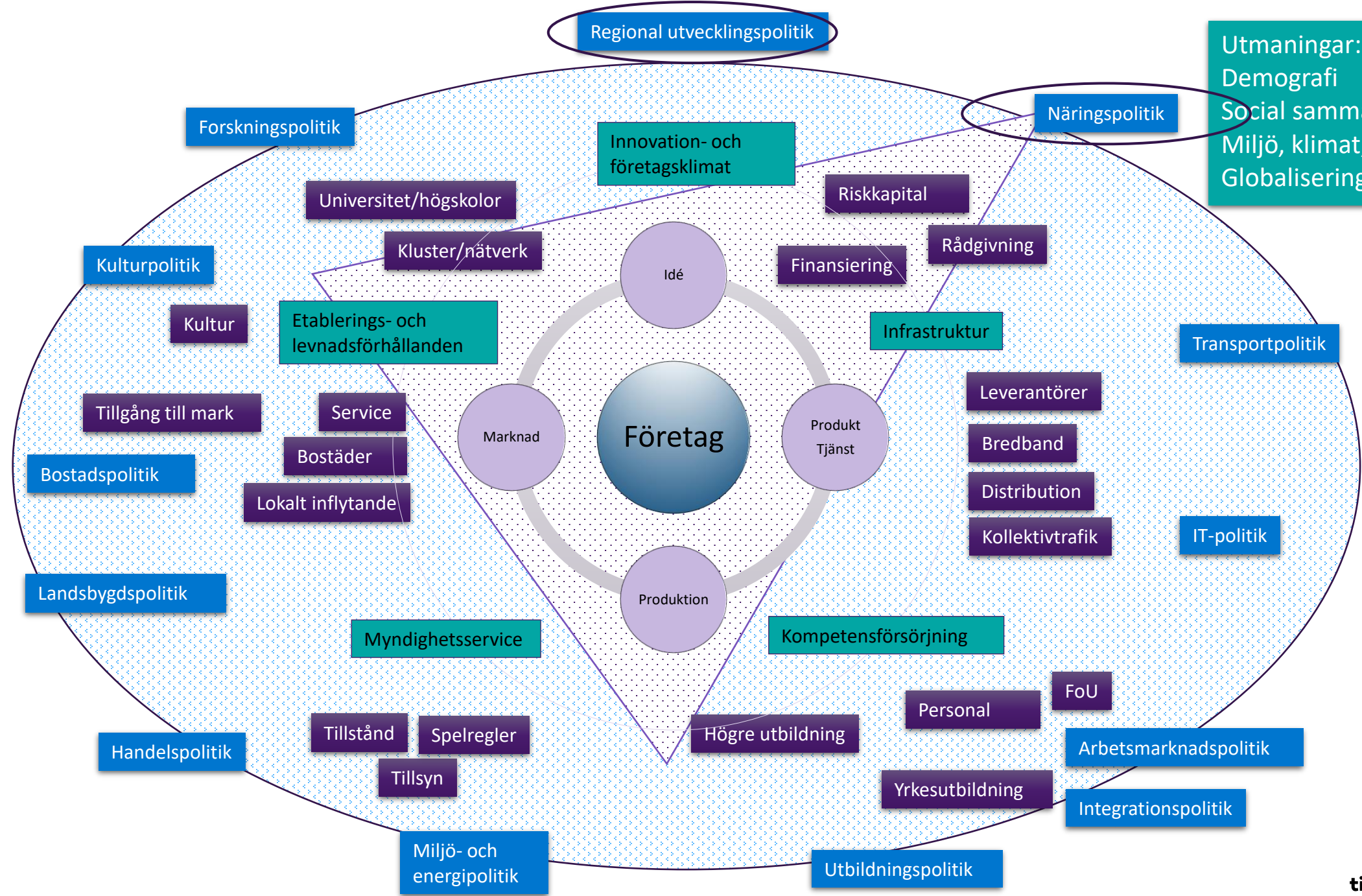
Vilka är våra
aktiviteter i
grunden? K/F/N?

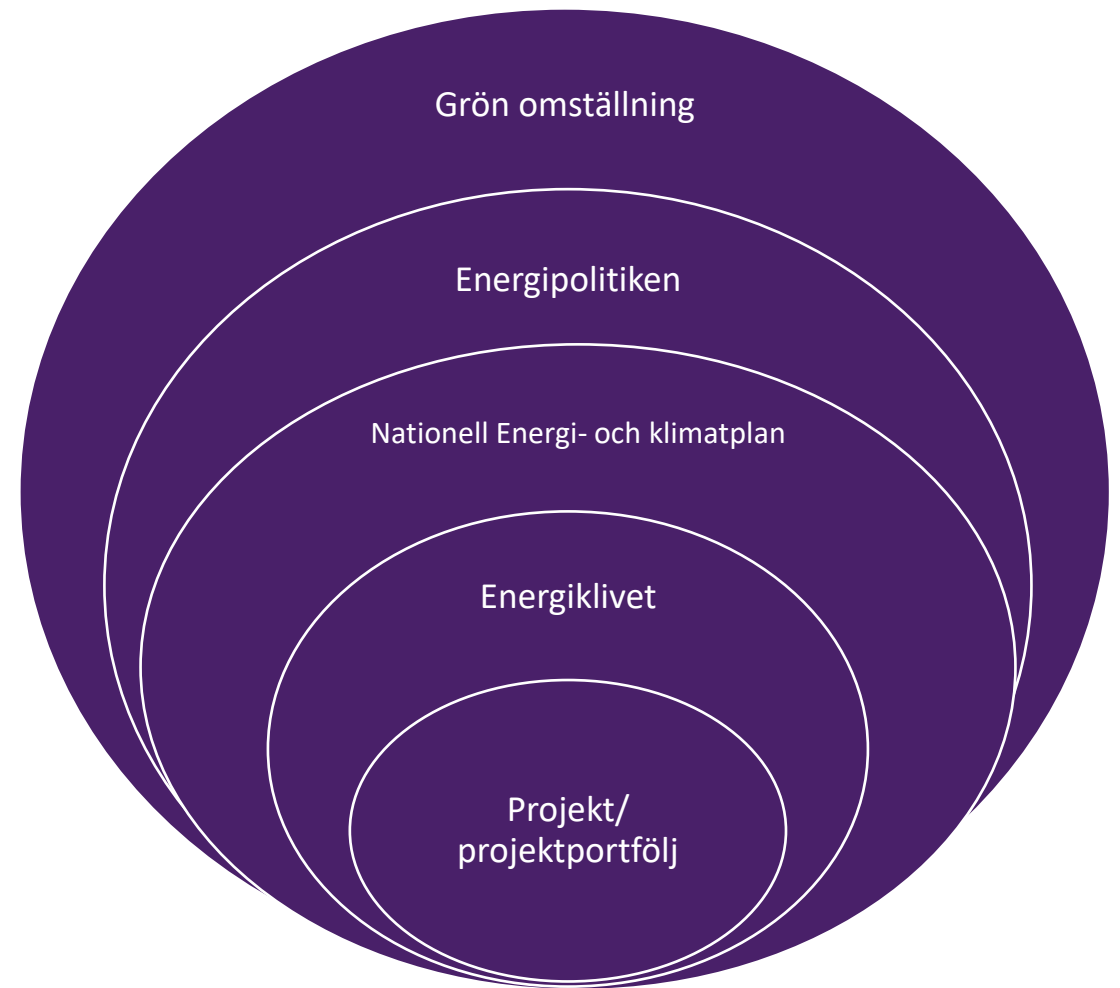
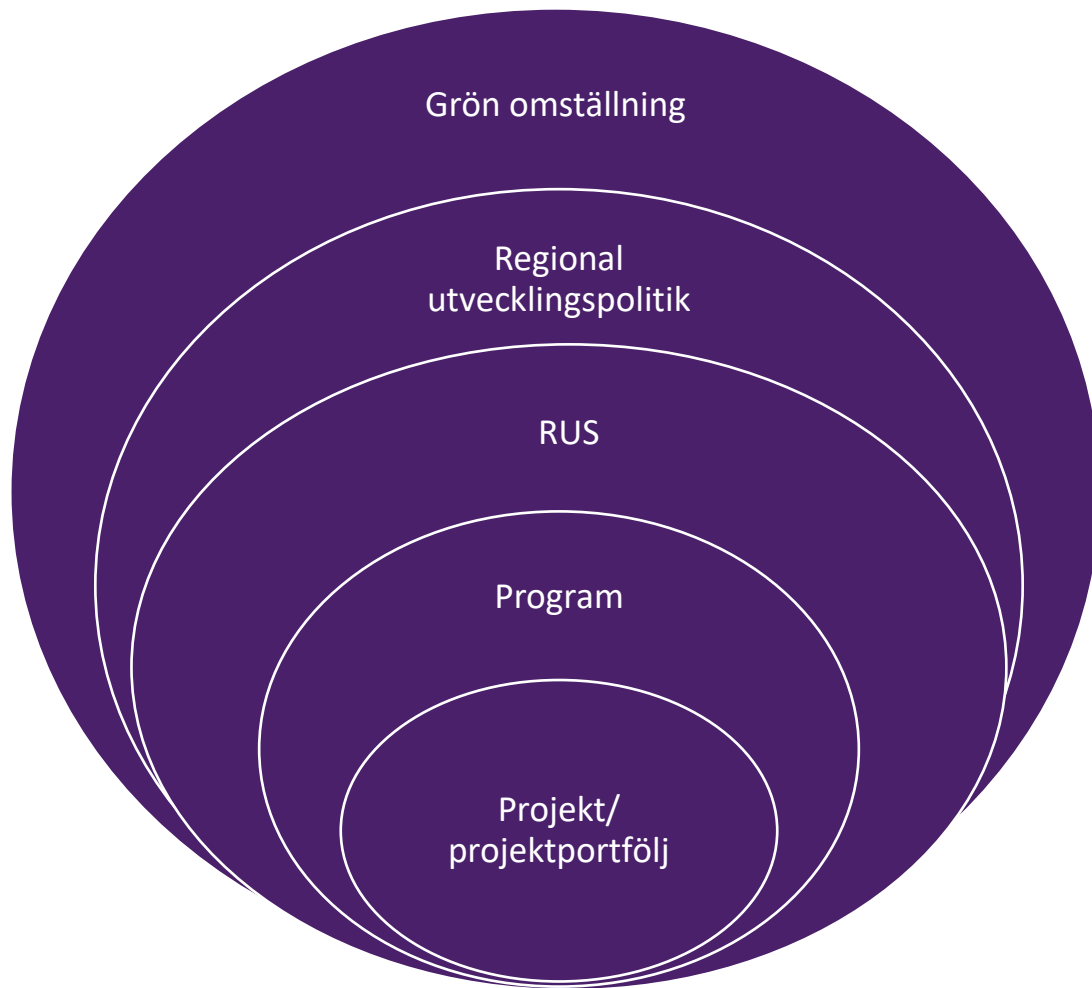
Uppföljning och utvärdering

- Bygger på förändringsteorin
- Välj vad som ska följas upp (prestationer, förmågor, effekter?)
- Specificera målbeskrivningarna, **tillför indikatorer och källor.**
- Specificera när och hur det ska följas upp och utvärderas, och hur lärandet byggs upp och till vilken användning.



Utmaningar:
Demografi
Social sammanhållning
Miljö, klimat, energi
Globalisering





Uppföljnings och utvärdering av komplexa dynamiska system

- Vi behöver samverka!

		Spelfältet	
		Välkänt, begränsat antal aktörer, definierat	Dynamiskt, odefinierat, rörligt, fler aktörer
Fokus/Tema (utvärderingsinsatsens dynamik)	Komplex, bred, odefinierad, öppen, ny, innovativ	Följsamt, adaptivt, explorativt, "följeforskning"	Gemensamt utvecklande, samverkande, co-evolutionär.
	Enkel, definierad, välkänd	Cirkulär, reguljär.	Deltagande, förankrande, agil

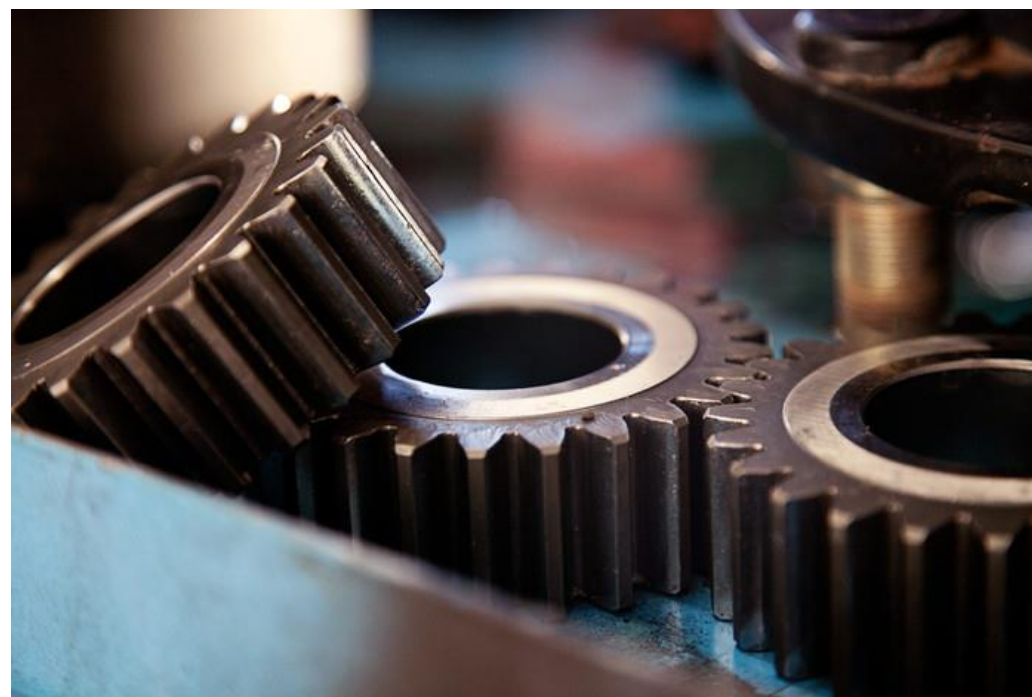
Vad innebär det? Vad krävs för samordning av utvärdering av omställning?

- En helhetsbild, en samlad utvärderingsansats för en omställning med systemansats. En färdplan att docka i. En vision.
- Kunskapsbaserad utvärderingsplan – gemensam för alla aktörer – som tydliggör pusselbitarna samt hur pusselbitar följs upp och utvärderas.
- Samordna och koordinera utvärderingsarbetet.



Exempel utvärdering av FRO

- Avgränsande men kompletterande till andra insatser, utvärdering med en systemansats
- "Vår" pusselbit i det stora omställningsarbetet – grön omställning och rättvis omställning
- "Vår" förändringsteori är en liten pusselbit i logiken för omställningsarbetet i stort



Ansats för att utvärdera omställning

Komplexa processer och långa ledtider

■ Vart är vi på väg?

- Gemensam utvärderingsansats
- Förändringsteorin är vår karta och kompass
- Processpåring - kartlägga en process, spåra faktorer och förklara utfall, förstå kausalitet
- Förändringsteorin prövas kontinuerligt för att ta ut ny kurs eller bekräfta existerande kurs

■ Har vi nått omställning?

- Syfte – kontrollerande/utvecklande, summativ/formativ
- Olika metodval i olika situationer
- Samordnade utvärderingar

Diskussion!

- Hur arbetar ni för att göra insatser utvärderingsbara?
- Vilka systemperspektiv finns i din RUS?
 - Vilka aktörer behöver samverka/finnas med i en systemansats rörande utvärdering?

