
Evaluability Assessment

Kan det altid betale sig at evaluere offentlige indsatser?

Notat, september 2009

KREVI.

KREVI

”Evaluability Assessment” (EA) eller ”evaluerbarhedsvurdering” er et værktøj for evaluatører til at udarbejde gode evalueringsdesigns og et værktøj for planlæggere af offentlige indsatser til at styrke indsatsens design og gennemførelse samt til at rekvirere omkostningseffektive evalueringer.

EA kan:

- vurdere, om den offentlige indsats er klar til at blive evalueret
- styrke mulighederne for, at indsatsen når sine ønskede resultater
- klargøre det mest brugbare evalueringsdesign i situationen.

Formålet med dette notat er at introducere begrebet EA og vise, hvordan man kan tilrettelægge og udarbejde EA. Inspirationen er hentet fra KREVI's deltagelse på det Amerikanske Evaluerings Selskabs konference i Denver 2008, hvor flere workshops og sessioner handlede om EA.

Notatet henvender sig til både evaluatører og planlæggere. Planlæggere eller designere af offentlige indsatser kan hente inspiration til, hvordan de får mest muligt ud af deres evalueringsbudget, og evaluatører kan i notatet hente inspiration til at gøre evalueringerne mere anvendelsesorienterede.

KREVI har ikke eksempler på EA gennemført i en dansk sammenhæng, så vi vil i notatet trække på eksempler gennemført i USA.

Notatet er udarbejdet af specialkonsulent Morten Eriksen.

KREVI, september 2009
Peter Holdt-Olesen
Konstitueret direktør

KREVI.

Olof Palmes Allé 19
8200 Århus N
www.krevi.dk
post@krevi.dk

T: 7226 9970

ISBN 978-87-92258-43-4 (elektronisk version)

Grafisk design: Designit

INDHOLDSFORTEGNELSE

1 RESUME	4
2 HVAD ER EVALUABILITY ASSESSMENT (EA)?	5
3 HVORFOR ER EA INTERESSANT?	7
4 EA TRIN FOR TRIN	8
4.1 TRIN 1 - INDDRAG INDSATSENS INTERESSETER OG BRUGERE AF EVALUERINGEN	8
4.2 TRIN 2 - BESKRIV DEN OFFENTLIGE INDSATS.....	9
4.3 TRIN 3 - BESKRIV IMPLEMENTERINGEN AF DEN OFFENTLIGE INDSATS	12
4.4 TRIN 4 - ÆNDRINGER I DEN OFFENTLIGE INDSATS DESIGN OG/ELLER DENS GENNEMFØRELSE	13
4.5 TRIN 5 - OVERVEJ MULIGE EVALUERINGSDESIGNS FOR INDSATSEN	14
4.6 TRIN 6 - VÆLG EVALUERINGSDESIGN OG OPNÅ ENIGHED OM ANVENDELSEN AF EVALUERINGSINFORMATIONER.....	15
5 FORSKELLEN MELLEM EA OG PROCES-EVALUERING	18
6 EA – MULIGHEDER OG BEGRÆNSNINGER	19
7 REFERENCER	21
8 BILAG – VÆRKTØJER TIL EA	24
8.1 SKEMA – KAN DEN OFFENTLIGE INDSATS EVALUERES?	24
8.2 EA – SPØRGSMÅL VED AFRAPPORTERING	25
8.3 SKABELON FOR AFRAPPORTERING.....	26



1 RESUME

"Evaluability Assessment" (EA) er en insisteren på, at borgernes skattekrone forvaltes omkostningseffektivt. Med brug af EA foretages der ikke evalueringer af offentlige indsatser (projekter, puljer, programmer, organisationer, politikker), som ikke kan evalueres, og der anvendes ikke ressourcer på indsatser, der ikke er velafgrænsede med tydelige behovs- eller problemanalyser og med aktiviteter, der matcher et klart formål.

EA har følgende definition:

"EA is a method for examining a program (or a proposed program) to assess its structure, to determine plausibility of the program achieving intended goals, the evaluability of those goals, and the utility of implementing further evaluation of the program" (Smith 1989, s. 11).

Der er tale om en lille og hurtig forundersøgelse, før det besluttes, om der skal foretages en egentlig evaluering. EA skal udgøre en mindre del af det samlede evalueringsbudget.

EA fungerer som et samarbejde mellem evaluatorene og den offentlige indsats' interessenter. Metoden er opdelt i seks trin, hvor det første trin drejer sig om at etablere samarbejdet, andet trin drejer sig om at beskrive indsatsen, tredje trin handler om at beskrive implementeringen af indsatsen, fjerde trin samler op på de første trin og giver anbefalinger til eventuelle ændringer i indsatsens design og/eller gennemførelse og anbefalinger til at fortsætte med evaluering eller ej, femte trin ser på forskellige evalueringsmuligheder og i sjette trin vælges evalueringsdesign.

Evaluatorene og planlæggere skal overveje, om det kan betale sig at evaluere den offentlige indsats, hvis:

- der mangler definitioner af problem, intervention og resultater i indsatsen
- der mangler en logisk model og programteori for indsatsen
- implementeringen af indsatsen ikke forløber planmæssigt
- interessenterne er uenige om, hvad der skal evalueres og brugen af evaluering
- interessenterne ikke har mulighed for eller har uvilje mod at handle på basis af evalueringsinformation.

De to første af de ovennævnte punkter giver anledning til at overveje, om evalueringsbudgettet i stedet skal anvendes til at udvikle indsatsens design. Det tredje punkt giver på samme måde overvejelser over, hvorvidt der skal kanalisere kroner over til en ændring af implementeringen af indsatsen. De to sidste punkter vil betyde, at evaluering er en rituel øvelse uden forandringspotentiale.

EA er baseret på en rationel forståelse af den sociale virkelighed med antagelser om en klar mål-middel sammenhæng, antagelser om at man kan vurdere nytte af informationer i forhold til deres omkostninger og med antagelser om rationelle beslutningstagere, der er parate til at ændre offentlige indsatser og parate til at afslå evalueringer på baggrund af nye informationer.

Disse antagelser honoreres ikke altid i det politiske system, som offentlige indsatser er en del af. Men EA kan være med til at understøtte en systematik, et fælles sprog og fælles bevidsthed hos den offentlige indsats' interessenter. Dette kan betyde mere omkostningseffektive indsatser og evalueringer.

2 HVAD ER EVALUABILITY ASSESSMENT (EA)?

EA stammer ligesom anden evalueringsteori fra USA, hvor politikere og administratorer i 1970'erne begyndte at stille spørgsmålstejn ved de informationer, de fik fra programevalueringer af de store sociale programmer på føderalt niveau (Smith 1989, s. 13, Trevisan og Huang 2003, Jung og Schubert 1983, s. 436). Evalueringerne viste oftest ingen eller sparsomme effekter af de sociale investeringer, og politikere og andre beslutningstagere begyndte dels at stille spørgsmålstejn ved nytten af stort anlagte offentlige sociale programmer, og dels stillede de spørgsmålstejn ved kvaliteten af programevalueringerne (Voorhis og Brown 1996, s. 1-2, Donaldson 2009, s. 3).

Evalueringerne blev sparsomt anvendt (Albæk 1988). De gav tilsyneladende ikke den information, som politikerne og lederne af de sociale programmer efterspurgte, og evalueringerne styrkede ikke effektiviteten og kvaliteten i programmerne. De daværende evaluører erfarede samtidig, at indsatserne havde mangelfulde designs med uklare formål, og de blev ikke implementeret som planlagt. Det gjorde det vanskeligt at evaluere indsatserne (Smith 1990, s. 359).

EA blev udviklet som et svar på denne problematik. EA skulle anvendes til at vurdere, om programmer var egnede til at lade sig evaluere, skulle anvendes til at gøre evalueringerne mere anvendelsesorienterede, skulle styrke evalueringsdesignet og styrke effektiviteten og kvaliteten i de sociale programmer.

EA som styringsværktøj er:

"... a diagnostic and prescriptive tool for improving programs and making evaluations more useful" (Smith 1989, s. 1).

Definitionen for EA er:

"EA is a method for examining a program (or a proposed program) to assess its structure, to determine plausibility of the program achieving intended goals, the evaluability of those goals, and the utility of implementing further evaluation of the program" (Smith 1989, s. 11).

Vi taler altså om en øvelse, der foregår i selve designet og/eller i gennemførelsen af den offentlige indsats, før det er blevet besluttet, om der skal foretages en evaluering af denne. Der er tale om en forevaluering. Den svenske evalueringsforsker Evert Vedung kalder EA for:

"...ouvertyren till den egentliga operaföreställningen" (Vedung 1991).

Den amerikanske evaluører Michael Quinn Patton skriver om EA:

"EA was the evaluator's version of foreplay: getting the program ready for the act itself, the act being evaluation- leading to the climax of producing findings" (Patton 2008, s. 334).

Den amerikanske evalueringsteoretiker Joseph Wholey regnes for faderen til EA (Scriven 1991, s. 138, Scriven 2003, s. 22, Smith 2005, s. 137, Wholey 1983, 1987, Basile m.fl. 2005, s. 202). Wholey arbejdede i den føderale administration med bl.a. ansvaret for at evaluere sociale programmer. Hans formål med EA var at undgå "information in search of a user" (Wholey 2004, s. 34), hvor stort anlagte og dyre evalueringer ikke bliver anvendt. Et centralt begreb hos Wholey er "sequential purchase of information", som betyder, at man gradvist køber evalueringsinformationer, hvor nytten af disse informationer overstiger deres

omkostninger (Shadish m.fl. 1991). Wholey så EA som et redskab til at understøtte den resultatbaserede styring i den offentlige sektor og til at udarbejde gode effektevalueringer (Wholey 1983). EA har siden udviklet sig til et redskab, der også indbefatter udvikling af programdesigns og ændringer i programimplementering samt et redskab til at søge andre evalueringsformer end kun effektevaluering (Trevisan 2007, s. 290-291, 296, JJEC 2003, s. 6).

EA havde sin storhedstid i 1970'erne og starten af 1980'erne i USA. Sidenhen blev værktøjet mere usynligt, men der spores nu i USA igen en interesse for værktøjet, som både kan være med til at sikre gode evalueringer og gode offentlige indsatser (Trevisan 2007, s. 297).

Vi vil i det følgende kapitel se på, hvorfor EA også kan være interessant i en dansk sammenhæng.

3 HVORFOR ER EA INTERESSANT?

Spørgsmålet er, om det altid er ønskeligt at evaluere offentlige indsatser? Er indsatsen evaluerbar (Donaldson 2007, s. 225-226, Dahler-Larsen 2008, s. 150)? Står anvendelsen af ressourcer i forhold til nytten af evalueringen (Bjørnholt m.fl. 2008, s. 278)? Vil ressourcerne kunne anvendes mere hensigtsmæssigt andre steder i den offentlige indsats end til evaluering? EA kan være med til at besvare disse spørgsmål.

EA kan hjælpe os med at målrette vores ressourcer, når vi skal planlægge og gennemføre indsatser og evalueringer (Leviton 2008). Gode evalueringer koster ca. 10 % af en indsats' budget (Thurston og Potvin 2003, s. 466). Så evaluering kan tage en pæn del af ressourcerne til projekter, puljer, programmer, politikker mv.

Den danske evalueringsforsker Peter Dahler-Larsen siger, at vi gennem de seneste 30 år internationalt og i Danmark har betragtet evaluering som et selvfølgelig gode for den offentlige sektor, og at vi har haft stor fokus på at udvikle evalueringssystemer, evalueringskulturer og evalueringskapacitet i offentlige organisationer (Dahler-Larsen 2008b).

"This is because supporting evaluation – with all that entails – is akin to supporting motherhood and apple pie. Who could possibly be opposed to doing rigorous assessments of what we are doing, especially when we are doing it with the taxpayers' money (Finkenauer m.fl. 2005, s. 265)?

Peter Dahler-Larsen stiller dog spørgsmålstejn ved, om evaluering altid er ønskelig og nævner i denne sammenhæng EA som et redskab til at vurdere dette: Er der en klar beskrivelse af indsatsen? Har den klare og realistiske mål? Har den en god programteori? Er den offentlige indsats blevet godt implementeret? Kan den levere relevante data inden for rækkevidde, og er der en faktisk mulighed for at forbedre indsatsen? Disse EA-spørgsmål skal ifølge Peter Dahler-Larsen besvares bekræftende, hvis man planlægger at evaluere den offentlige indsats. Hvis man ikke kan svare bekræftende på disse, kan man stille spørgsmålstejn ved nytten af evaluering (Dahler-Larsen 2008b).

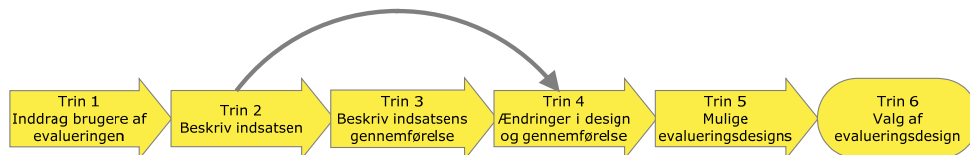
EA kan anvendes til både at rekvirere omkostningseffektive evalueringer og til at styrke designet og/eller gennemførelsen af offentlige indsatser. Så EA har en summativ funktion i forhold til at vurdere, om indsatsen kan evalueres og en formativ funktion i forhold til at udvikle indsatsens design og til at styrke dens gennemførelse (Trevisan 2007, s. 291).

Som evaluatore har vi som et væsentligt succeskriterium, at vores evalueringer bliver anvendt. Vi ønsker, at vores evalueringer skal være med til at styrke de politiske og administrative ledelsesbeslutninger, og vi ønsker, at vores evalueringer skal være med til at styrke effektiviteten og kvaliteten i den offentlige sektor. Anvendelse er en central del af evaluering, og EA kan være med til at fremme evalueringers anvendelse. EA kan som styringsværktøj være med til at styrke designet af offentlige indsatser, så disse indsatser iværksætter aktiviteter, der bidrager til problemløsninger. EA kan hjælpe os evaluatore til bedre undersøgelsesdesigns og til en større viden om evaluanden. Derfor kan vi have en interesse i at se nærmere på EA som begreb og dets potentiale som styringsværktøj. I næste kapitel viser vi, hvordan man kan tilrettelægge EA i forskellige trin.

4 EA TRIN FOR TRIN

EA består af følgende seks trin (Wholey 2004, s. 36-58):

Figur 1



EA bør gennemføres, når den offentlige indsats bliver planlagt ved skrivebordet, eller når den er i gang med at blive implementeret. Hvis indsatsen ikke er i gang med at blive gennemført, springer man trin 3 over og går til trin 4, som vist med den sorte pil i figur 1. I trin 4 giver evaluatorene anbefalinger til enten ændringer i indsatsens design og/eller dens gennemførelse eller anbefalinger til at fortsætte med evaluering. Trin 5 og 6 skal derfor kun gennemføres, hvis det i trin 4 er blevet besluttet at fortsætte med evalueringen.

Det er vigtigt, at EA begynder så tidligt som muligt i indsatsen, så det vil være muligt at ændre indsatsens design og/eller dens gennemførelse (Evaluating Socio Economic Development 2003).

Figur 1' seks trin bliver nærmere beskrevet i det følgende:

4.1 Trin 1 - Inddrag indsatsens interessenter og brugere af evalueringen

Evaluatorene foretager i trin 1 en interessentanalyse af den offentlige indsats, hvor de indkredser interessenter på det politiske niveau, det administrative ledelsesniveau, det institutionelle ledelsesniveau, medarbejderniveau, brugerniveau mv. I denne interessentanalyse skal de primære brugere af evalueringen identificeres. Hvem er evalueringens primære brugere? Hvilken information har de brug for, og hvad vil de anvende evalueringen til?

Når evaluatorene har identificeret interessenterne, skal de holde et indledende møde med interessenterne, hvor de tydeliggør formålet med EA, skitserer processen i EA, får organisationens opbakning til EA og identificerer de personer, der skal deltage i EA (Smith 1989, s. 31-37, Barnes 2008).

Følgende spørgsmål kan fx belyses på det indledende møde:

- ❖ Hvad er formålet med EA?
- ❖ Hvilke organisation(er) administrerer den offentlige indsats?
- ❖ Hvilken interesse har interessenterne i EA?
- ❖ Hvem skal interviewes til EA? (Frit oversat fra Voorhis og Brown 1996)

Hvis EA skal gøre en forskel, er det afgørende, at evalueringens og den offentlige indsats interessenter inddrages i arbejdet med EA (Barnes 2008). Deltagelse og inklusion er alfa og omega for, at EA skal lykkes, fordi dette skal være med til at give interessenterne og evaluatorene en fælles forståelse af den offentlige indsats og af evalueringen. Interessenter og evaluatorene vil i fællesskab få et indblik i eventuelle mangler i indsatsens design og/eller implementering, og det vil give fælles forventninger til, hvilke spørgsmål evalueringen skal svare på. Som det så populært hedder skal interessenterne have ejerskab til evalueringen for at øge mulighederne for, at evalueringen bliver anvendt af interessenterne (Trevisan og

Huang 2003, Thurston og Potvin 2003, s. 454, 459, Rossi, Lipsey og Freeman 2004, s. 136).

Interessenterne kan inddrages på forskellige måder i EA. Politikere og den øverste administrative ledelse kan inddrages i en **strategigruppe**. Denne beslutter, om der skal foretages en EA, vurderer EA's resultater og beslutter, om indsatsens design og/eller gennemførelse skal ændres, og om der skal fortsættes med en egentlig evaluering (Wholey 1987, s. 79, Strosberg og Wholey 1983, s. 69).

Afdelingsledere, institutionsledere, medarbejdere og brugere kan deltage i en **arbejdsgruppe** om EA. Arbejdsgruppen skal gennemføre EA sammen med evaluator og skal bidrage med data til EA og kvalitetssikring af EA (Trevisan 2007, Smith 1989, s. 31-37, JJEC 2003, s. 10).

Produktet af trin 1 er et kommissorium for EA, et overblik over interessenterne i og omkring den offentlige indsats, indkredsning af evalueringens primære målgruppe og en organisation for EA.

KREVI har ikke eksempler på gennemførelse af danske EAs, så vi vil trække på et amerikansk eksempel for at tydeliggøre, hvad EA er og kan. Eksemplet vil gå igen fra trin 1 og i de næste fem trin i dette kapitel (frit oversat fra Wholey 2004, s. 42-49).

Eksemplet drejer sig om et program, der tilbød sundhedspleje til gravide og spædbørn i den amerikanske delstat Tennessee. Målgruppen var fattige patienter i risikogruppen for graviditetskomplikationer og spædbørn med komplikationer, som bl.a. fik tilbudt diagnostik, screening, behandling, uddannelse, vurdering og opfølgning. Programmet var støttet med føderale midler med en klausul om, at programmet skulle evalueres. Det første skridt i denne evaluering var en EA, som tydeliggjorde programmets design og skulle anvendes til at vælge evalueringsform.

Eksempel – trin 1:

Tennessees sundhedsforvaltning nedsatte en arbejdsgruppe og en strategigruppe til at understøtte evalueringen og anvendelsen af evalueringens resultater. Arbejdsgruppen bestod af sundhedspersonale og evaluatorene. Strategigruppen bestod af forskellige ledelsesniveauer i programmet, statens vice-sundhedsminister og nøglebudgetmedarbejdere fra sundhedsforvaltningen og fra statens økonomiforvaltning.

4.2 Trin 2 - Beskriv den offentlige indsats

Dette trin i EA drejer sig om at få belyst, hvordan den offentlige indsats ser ud på papiret, og det drejer sig også om, at evaluatorene og interessenterne opnår fælles forståelse af, hvad der er indsatsens mål og midler.

Den offentlige indsats kan fejle fra starten, hvis der ikke er lavet en ordentlig analyse af situationen, behovet eller problemet.

“Problems arise in program development and subsequently in evaluation when people fail adequately describe the problem to be addressed” (Thurston m.fl. 2003, s. 207-208).

Hvad enten indsatsen drejer sig om at forebygge tvangsfjernelser af børn, mindske udgifterne til sygedagpenge, forbedre arbejdsmiljøet i ældreplejen mv., handler det om at analysere problemet: Hvor omfangsrigt er problemet, hvem er det et problem for, hvad kan årsagerne være til problemet, hvordan kan vi påvirke årsagerne med aktiviteter, med de ressourcer vi har til rådighed? Problemanalysen er afgørende for, at vi kan fokusere den offentlige indsats, udnytte ressourcerne optimalt og opnå resultater af indsatsen.

"It is very hard to propose a solution to a problem that is ill-defined or undefined. How much harder it is to evaluate the success of that proposed solution" (Horst m.fl. 1974, s. 303).

Offentlige indsatsen kan have et uklart design, hvor problemstillingen ikke er tydeliggjort, de tildelte ressourcer ikke hænger sammen med de valgte aktiviteter, aktiviteterne ikke hænger sammen med de ønskede resultater, og formålet med indsatsen ikke er tydeliggjort. Hvis det nævnte er tilfældet med indsatsene, kan de ikke evalueres meningsfuldt (Rog og Bickman 1984).

Evalueringsteoriens nestor Michael Scriven skriver om EA:

"If we are in the planning stage, as is most appropriate for evaluability analysis, we can often bring focus to a fuzzy plan by asking exactly how anyone will be able to tell whether the plan has succeeded or not" (Scriven 2003).

Evaluatorene kan sammen med interessenterne spotte eventuelle uklare sammenhænge i indsatsens design.

Første skridt i trin 2 er, at evaluatorene indsamler data om indsatsen fra eksisterende dokumenter om indsatsen. Projektbeskrivelser, notater, beslutningsgrundlag for det politiske niveau, lovgivning m.v., kan give evaluatorene et billede af, om der ligger en tydelig problemanalyse bag indsatsen, om der er formuleret formål og målsætninger med indsatsen, som er realistiske og opnåelige, og om de valgte aktiviteter i indsatsen har mulighed for at påvirke målsætninger og formål. Evaluatorene får via deskresearch en god fornemmelse for den offentlige indsats.

Det næste skridt vil være at interviewe interessenterne om indsatsen. Spørgsmål og opmærksomhedspunkter kan fx være:

- ❖ Hvad er den offentlige indsats' formål og målsætninger?
- ❖ Er interessenterne enige om formålet?
- ❖ Hvad er programteorien for indsatsen?
- ❖ Hvilke aktiviteter skal indsatsen iværksætte?
- ❖ Hvilke ressourcer er der til at gennemføre indsatsen?
- ❖ Hvad er de ønskelige resultater af den offentlige indsats? (Frit oversat fra Voorhis og Brown 1996)

Interviewet leder frem til, at evaluatorene sammen med interessenterne tegner den logiske model for indsatsen (Strosberg og Wholey 1983, s. 67, USAID, s. 2, Trevisan og Huang 2003, Dawkins og Wethington 2008). Den logiske model specificerer, hvilke ressourcer der er afsat til indsatsen, hvilke aktiviteter der er planlagt, produkterne af indsatsen og de ønskede resultater (Chapel 2008, KREVI 2008) Vi kan illustrere modellen i følgende figur:

Figur 2

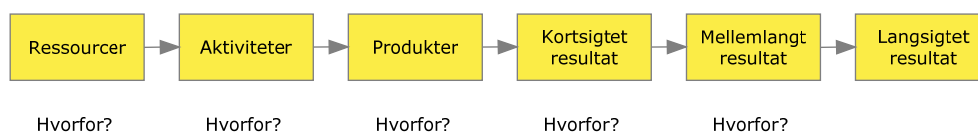


Logikken i modellen er, at hvis ressourcerne (kroner, mennesker, maskiner) er til stede, så er det muligt at iværksætte nogle aktiviteter. Hvis disse aktiviteter gennemføres som planlagt, så muliggør det nogle ydelser, og hvis der er det tilstrækkelige antal ydelser, så er det muligt at opnå resultater på kort sigt, som så kan medføre nogle resultater på mellemlang sigt, som så kan medføre nogle langsigtede resultater.

Når evaluatore og interessenter tegner modellen i fællesskab, er det muligt at få en fælles forståelse af den offentlige indsats, og det er muligt i fællesskab at identificere logiske brister i denne: Er der tilstrækkeligt med ressourcer til at iværksætte indsatsen? Er der sammenhæng mellem aktiviteter og produkter, og de resultater man vil opnå? Er indsatsens målsætninger realistiske (Russ-Eft 1986, s. 44)? At identificere logiske brister gør det muligt for programmagerne at ændre designet af indsatsen, før den gennemføres, og før evalueringen begynder.

Den logiske model viser, **hvordan** indsatsen vil nå sine resultater. Programteori er en udbygning af den logiske model, hvor vi ser på, **hvorfor** indsatsen når sine resultater (Mark 2003, s. 186, Fitzpatrick 2009, s. 243). Som vist i figur 3:

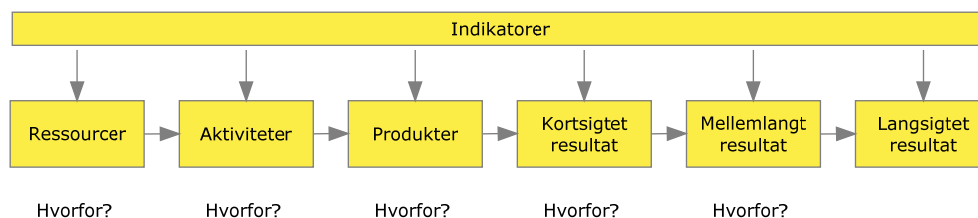
Figur 3:



Hvad er antagelserne bag fx, at personer med en speciel uddannelse ansættes til at føre indsatsen ud i livet? Hvad er antagelserne bag, at man vælger bestemte metoder og samarbejds mønstre i indsatsen? Hvad er antagelserne bag, at der skal tilvejebringes bestemte produkter etc.? Programteorien kombinerer den logiske model med et narrativ, og den tydeliggør de antagelser eller mekanismer, der fører til resultater af indsatsen (KREVI 2008).

Når den logiske model er tegnet og programteorien nedskrevet, skal evaluatore og interessenter identificere indikatorer eller målbare mål, som de forskellige bokse i den logiske model kan vurderes i forhold til:

Figur 4:



Den logiske model, programteorien og indikatorerne kan evaluatorene bruge sammen med interessenterne til at klargøre, hvad indsatsen drejer sig om, og hvilke kriterier der er hensigtsmæssige at måle på. Designet for den offentlige indsats er rammen for valg af evalueringdesign (Wholey 2003, s. 54-55, Wholey 2004, s. 38-39).

Eksempel – trin 2:

Evaluatorene tegnede den logiske model for sundhedsprogrammet på basis af dokumenter, møder og interviews med interessenter:¹



Evaluatorene kunne sammen med programmets interessenter opstille omkring 60 indikatorer for præstationer i ressourcer, aktiviteter, produkter og virkninger. Der var dog ikke enighed om enkelte af indikatorerne for virkningerne, bl.a. adgang til behandling for patienter i risiko-gruppen.

4.3 Trin 3 - Beskriv implementeringen af den offentlige indsats

Hvis den offentlige indsats er i gang med at blive gennemført, når evaluatorene er begyndt med EA, vil det være relevant at se på virkelighedens operationer, fordi indsatserne kan se anderledes ud i den virkelige verden, end de gør på papiret (JJEC 2003, s. 11, Wholey 2004, s. 39, Youtie m.fl. 1999, s. 60). EA er i trin 3 en tosidet proces, hvor man ser på indsatsens idealmodel på papir i forhold til dens aktuelle model i virkeligheden og ser på, om indsatsen fungerer, som det er planlagt i designet (Voorhis og Brown 1996, s. 14, Strosberg og Wholey 1983, s. 67, Julnes og Rog 2009, s. 116).

Det kan være tilfældet, at den offentlige indsats' ambitioner ikke matcher indsatsens kapacitet i form af ressourcer, aktiviteter og produkter (Leviton m.fl. 1998, s. 402). Der kan være tale om aktiviteter, der ikke er koblet til indsatsens målsætninger, og dermed forringes mulighederne for at nå de ønskede resultater betydeligt.

Evaluatorene kan fx have følgende opmærksomhedspunkter, når de ser på implementeringen af indsatsen:

- Er faciliteter som fx computere, lokaler, og maskiner på plads?
- Er personalet blevet uddannet?
- Er aktiviteterne blevet implementeret som planlagt?
- Når indsatsen den ønskede målgruppe?
- Har indsatsen virket længe nok til at nå resultater?
- Er dataindsamlingsprocedurer på plads til evalueringen?
- Er der opstillet målepunkter eller indikatorer for indsatsens præstationer (Dawkins 2008, Wholey 2004, s. 40, JJEC 2003, s. 9)?

Data til nævnte opmærksomhedspunkter kan indhentes via eksisterende dokumentation, besøg på de steder den offentlige indsats omhandler og interviews med indsatsens medarbejdere og den målgruppe indsatsen retter sig imod (Leviton m.fl. 1998, s. 390, Wholey 1987, s. 80, Wholey 2004, s. 40, Osuji 2008).

Følgende spørgsmål kan fx stilles i interviewene:

- ❖ Hvordan vurderes målgruppens problem eller behov?
- ❖ Hvilke aktiviteter er målgruppen omfattet af?
- ❖ Hvordan uddannes medarbejderne til at gennemføre indsatsen?
- ❖ Er der en implementeringsplan for indsatsen?

¹ Den logiske model for sundhedsprogrammet er her vist i en forenklet udgave – se Wholey 2004, s. 44-45 for den logiske model i sin oprindelige form.

- ❖ Hvilke problemstillinger ser interessenterne i indsatsen? (Frit oversat fra Voorhis og Brown 1996)

Virkelighedstjekket kan klargøre, om indsatsens logik skal revideres, om indsatsens målsætninger er plausible, og om det er muligt at indhente evalueringsdata uden for store omkostninger (Wholey 1987, s. 81). Hvis der findes væsentlige mangler i indsatsen, bør disse udbedres, før man går i gang med evalueringen (Dawkins 2008).

Eksempel – trin3:

Evaluatorene interviewede ansatte i sundhedsforvaltningen, studerede afrapporteringer fra programmet og foretog besøg der hvor programmet blev leveret til patienterne. Evaluatorene fik på basis af disse data indtryk af programmets tilgang af ressourcer, de leverede serviceydelser og programmets resultater.

Evaluatorene konkluderede, at programmet i virkeligheden stort set svarede til det planlagte program, men at der var problemer, der kunne hæmme opnåelsen af resultater. Evaluatorene vurderede, at programmets resultatmål var realistiske.

4.4 Trin 4 - Ændringer i den offentlige indsats design og/eller dens gennemførelse

I trin 4 bruger evaluatorene og interessenterne de første tre trin i EA til at samle op på erfaringerne med indsatsen (Wholey 2004, s. 41, Smith 1989, s. 126). Hvis erfaringerne viser:

- at indsatsens formål ikke er realistisk
- at indsatsen har utilstrækkelige ressourcer til at sætte aktiviteter i gang
- at indsatsen har implementeringsfejl,

skal strategigruppen overveje ændringer i design og/eller gennemførelse, før de beslutter at begynde med en evaluering af indsatsen.

Evaluatorene kan ud fra de erfaringer, de har gjort sig om indsatsen, informere interessenterne om:

- hvad der er lært om indsatsens styrker og svagheder
- hvad konsekvenserne kan være ved at bibeholde indsatsen uændret
- hvilke ændringer i aktiviteter eller målsætninger der kan styrke muligheden for resultater
- hvad eventuelle ændringer kræver af nye ressourcer og en anden implementering (Wholey 1987).

I bilagsafsnittet er der et eksempel på, hvilke spørgsmål, der kan indgå i afrapporteringen til interessenterne (frit oversat fra Voorhis og Brown 1996) og et eksempel på en skabelon for rapporten (inspireret af skabelon fra Dawkins 2008).

Evaluator kan altså foreslå ændringer i designet og/eller ændringer i implementeringen af den offentlige indsats (Leviton 2008).

Hvis der er foretaget EA af indsatsens design, kan strategigruppen beslutte ét af følgende alternativer:

- at ændre designet
- at implementere designet
- ikke at implementere designet (Smith 1989, s. 136).

Hvis EA er foretaget på både design og gennemførelse af den offentlige indsats, kan strategigruppen beslutte ét af følgende:

- at ændre den offentlige indsats
- ikke at foretage yderligere
- at stoppe indsatsen
- at ignorere EA (Smith 1989, s. 136).

Hvis erfaringsopsamlingen viser, at der ikke er anledning til at ændre på design og/eller gennemførelse, kan evaluatorene anbefale strategigruppen at fortsætte med evaluering.

Eksempel – trin 4:

Evaluatorene fandt ikke anledning til at foreslå ændringer i programaktiviteter eller programmålsætninger i Tennessees sundhedsprogram.

4.5 Trin 5 - Overvej mulige evalueringsdesigns for indsatsen

På dette trin har strategigruppen besluttet at iværksætte en evaluering.

Evaluatorene vil overfor interessenterne tydeliggøre, at der kan evalueres på forskellige dele af indsatsen, og at evaluering kan foretages på forskellige måder alt efter formål og evalueringsspørgsmål. Evaluatorene vil også tydeliggøre for interessenterne, at det vil være urealistisk for evalueringen at svare på alle spørgsmål og at leve op til alles forventninger om informationer. Dette scenarie er urealistisk, fordi det vil være for dyrt og for tidskrævende. Kompetente evaluatore vil forstå at tilpasse evalueringsdesign til situationen. De vil have et overblik over evalueringsteori og evalueringsmetode og kan skitsere forskellige evalueringsmodeller for interessenter, primære brugere af evalueringen og for kunden.

På trin 5 skal evaluatorene sammen med interessenterne overveje følgende spørgsmål:

- ❖ Hvad er formålet med evalueringen ifølge interessenterne?
- ❖ Hvilke evalueringsspørgsmål vil interessenterne have besvaret?
- ❖ Vil det være muligt at besvare evalueringsspørgsmålene på nuværende tidspunkt i den offentlige indsats?
- ❖ Hvilke kriterier kan der indsamles data på?
- ❖ Hvilke data er det muligt at indsamle?
- ❖ Hvilke analyser er mulige?
- ❖ Hvad er omkostningerne ved forskellige dataindsamlinger og analyser?
- ❖ Hvad er tidsrammen for evalueringen?
- ❖ Hvad vil interessenterne anvende informationen til?
- ❖ Hvilke evalueringsdesigns er realistiske (Wholey 2004, s. 41, Dawkins 2008)?

Eksempel – trin 5:

Evaluatorene præsenterede evalueringmulighederne for strategigruppen og arbejdsgruppen. Interessenterne blev bedt om at forholde sig til 60 mulige indikatorer for programpræstationer og bedt om at vælge kvantitative og kvalitative data, der vil være til størst mulig nytte for politikere og øverste administrative ledere i Tennessee.

Ud fra indikatorerne præsenterede evaluatorene forskellige evalueringmuligheder:

- programmets succes i forhold til at opfylde delstatens standarder
- sammenligninger mellem projekterne i programmet
- før/eftermålinger vedrørende data om alle fødsler i amter omfattet af delstatens program
- før/eftermålinger vedrørende data om alle fødsler i amter omfattet af delstatens program sammenlignet med fødsler i amter, som ikke er omfattet af delstatens program
- før/eftermålinger med sammenligninger af forskellige projekter i programmet med forskellige aktiviteter og omkostninger.

4.6 Trin 6 - Vælg evalueringsdesign og opnå enighed om anvendelsen af evalueringssituationer

Vi er nu nået til sidste del af ouverturen før operaforestillingen eller alt efter temperament forspillet før den egentlige handling. Strategigruppen beslutter sig på trin 6 for, hvilket evalueringssituation de vil anvende til evalueringen, og de bliver enige om, hvordan de vil anvende evalueringssituationerne (Wholey 2004, s. 42). Der bliver lagt en anvendelsesplan for evalueringen (Dawkins 2008).

Strategigruppen, arbejdsgruppen og øvrige interessenter vil gennem deres deltagelse i EA og beslutning om valg af evalueringssituation være fokuseret på, hvad de skal anvende evalueringssituationerne til (Wholey 1987, s. 81).

Eksempel – trin 6:

Den udførte EA resulterede i en fælles forståelse blandt evaluatore, politikere, administratore og medarbejdere om programmets ressourcer, aktiviteter og resultater samt en fælles forståelse for de indikatorer og målsætninger, som vil være i fokus i evalueringen.

Det blev besluttet, at fokus i evalueringen skulle være, om programmet var effektivt i at opfylde den umiddelbare effekt: at reducere antallet af spædbørn med lav fødselsvægt.

Lav fødselsvægt var kendt for at være relateret til sygdomme hos spædbørn, spædbørnsdødelighed og mental retardering. Programledelsen betragtede det at reducere den lave fødselsvægt som et realistisk resultat, som de kunne holdes ansvarlige for. Selvom programledelsen ikke vurderede, at programmet kunne have stor indflydelse på spædbørnsdødelighed, blev denne målsætning af politiske hensyn medtaget i evalueringen.

Strategigruppen besluttede, at programmet skulle have følgende evalueringssituation med nøgleindikatorer:

<i>Kriterier</i>	<i>Præstationsindikator</i>	<i>Datakilde</i>
1. Patienter behandlet	1. Antallet af nye patienter	1. Kvartalsrapport
2. Omkostninger	2a. Personalets tidsforbrug	2a. Projektdok.
	2b. Forbrug af bevilling	2b. Årsrapport
	2c. Omkostninger pr. patient	
3. Lægefaglig støtte	3. Bemanning af klinik	3. Spørgeskema

4. Tidlig behandlingsstart	4. Termin for start af behandling	4. Kvartalsrapport
5. Sygdom	5. Fødselsvægt	5. Kvartalsrapport
6. Spædbørnsdødelighed	6a. Dødelighed ved fødsel	6a. Ingen datakilde
	6b. Dødelighed efter fødsel	6b. Ingen datakilde

Nævnte eksempel fra Tennessee er medtaget i dette notat, fordi det eksemplificerer de seks trin, man skal igennem med EA. Der er tale om et eksemplarisk program, som ikke giver anledning til, at evaluatorene ikke anbefaler at fortsætte med en evaluering. Vi vil i det følgende nævne et program, hvor EA-processen resulterede i, at evaluatorene ikke kunne anbefale at fortsætte med evaluering.

Det følgende eksempel er også taget fra USA (frit oversat fra Wholey 2004, s. 49-51):

USA oplevede tilbage i 1992 en voldsom stigning i omkostningerne på både det føderale og statslige niveau til anbringelse af børn i familiepleje. Dette gav politikerne en interesse i at iværksætte programmer, der kunne forebygge, at børn kom i familiepleje. Da der var begrænset viden om denne type programmer, og da det føderale niveau skulle investere store midler i programmerne, ønskede det amerikanske sundhedsministerium en større effekt-evaluering af eksisterende programmer, der skulle forebygge, at børn kom i familiepleje

Evaluatorene anvendte EA til at udvikle et evalueringsdesign. Der blev etableret en arbejdsgruppe bestående af politikere, programledere og af evaluatorene.

EAs dataindsamling var baseret på møder med Sundhedsministeriets personale og nationale private organisationer for at få et indtryk af målgruppe, aktiviteter og ønskede effekter i programmerne. Evaluatorene gennemførte dokumentstudier, interviews med ansatte i programmerne og observationer.

EAs konklusion i trin 4 var, at evaluatorene ikke kunne anbefale en effektevaluering af programmerne, da programmerne ikke var specifikt målrettet familier med børn, der var i risikozonen for at komme i familiepleje. Programmerne havde en bredere målgruppe. Dette betød, at programmerne ikke efterlevede politikernes primære formål med at investere i denne programtype. En effektevaluering vil ikke kunne dokumentere resultater for børn, der var i risiko for at komme i familiepleje.

Ovennævnte kan måske give indtryk af en meget omstændelig proces, hvor den enhed, der skal evalueres, skal bruge mange ressourcer på, at ansatte deltager i EA, og at evaluatorene skal bruge mange ressourcer på dokumentstudier, deltage i møder og interviewe interesserede. Men det er vigtigt at præcisere, at de viste seks trin ikke skal følges slavisk. Det afhænger af situationen som beskrevet i indledningen til dette kapitel 4. Det kan fx være tilfældet, at evaluatorene foretager en EA i den offentlige indsats' designfase og konkluderer, at indsatsen ikke kan evalueres. Det betyder, at evaluatorene og interessenterne kun skal gennem trin 1, 2 og 4 i EA-processen.

EA skal være en billig og hurtig måde at få tilbagemeldinger på, om det kan svare sig at evaluere den offentlige indsats. Ressourcerne til EA skal stå i forhold til det samlede evalueringsbudget for den offentlige indsats. KREVI deltog på en workshop på det amerikanske evalueringssselskabs konference i Denver november 2008, og workshopholderen nævnte et eksempel med en pris på EA på 35.000 dollars i forhold til en egentlig evaluering til 500.000 dollars, altså 7 % af en evaluerings pris (Dawkins 2008).

Så EA bør udgøre en beskedent del af det samlede evalueringsbudget. Det er vigtigt, at EA er en omkostningseffektiv øvelse. Hvis EA udvikler sig til en større undersøgelse, vil rationalet for at udføre den ikke længere være til stede.

De præsenterede trin for EA er taget fra en amerikansk sammenhæng, hvor indsatsene kan have en større budgetmæssig volumen end indsatsene i Danmark. Spørgsmålet er, om indsats med et mindre budget også vil kunne drage nytte af EA? I bilagsafsnit 8.1 er der vist et skema, som kan fungere som en tjekliste, når man skal vurdere, om indsatsen er evaluerbar. Dette tjek kan i princippet foregå som et dokumentstudie, hvor der ikke anvendes ressourcer til at interviewe interessenterne. Dette betyder dog, at dialogen med interessenterne forsvinder og dermed kan forandringspotentialen for indsatsen og fra evalueringen også forsvinde.

Der ligger en udfordring i at bruge EA på en dansk case og få beskrevet, hvilke muligheder og begrænsninger metoden har i en dansk sammenhæng.

5 FORSKELLEN MELLEM EA OG PROCES-EVALUERING

Spørgsmålet er, hvordan man afgrænser EA fra en evalueringsform som procesevaluering, hvor man går ind og vurderer på indsatsens ressourcer, aktiviteter og produkter. Er der tilstrækkeligt med ressourcer til at gennemføre indsatsen? Gennemføres aktiviteterne som planlagt? Leveres antal ydelser som planlagt? etc. Procesevaluering har mange lighedstræk med EA (Trevisan 2007), men EA er mindre omfangsrig end procesevaluering og vil ikke kunne levere samme type gyldige og pålidelige konklusioner, som en fuldbyrdet procesevaluering eller implementeringsanalyse.

Ved EA foretager man altså ikke selve evalueringen. EA kan stå på egne ben og indsamler data i langt mindre målestok end i en procesevaluering, hvori der foruden et større datasæt er udarbejdet et egentligt evalueringsdesign, evalueringsrapport med konklusioner og anbefalinger (JJEC 2003, s. 5-6).

6 EA – MULIGHEDER OG BEGRÆNSNINGER

EA er baseret på en rationel opfattelse af den sociale virkelighed (Smith 1989, s.144), hvor målsætningerne er klare og entydige, og midlerne til at nå målsætningerne er velkendte og velafprøvede. Der er med andre ord en klar mål-middel sammenhæng. Den rationelle opfattelse ser målsætningerne som styrende for menneskers adfærd – vi agerer efter nogle klare sigtelinjer.

Den sociale virkelighed og det politiske system er dog ikke altid præget af rationalitet (Smith 1989, s. 144-145). Det er ikke altid, der er enighed om målene, og midlerne til at nå målene kan være præget af tvetydighed baseret på forskellige fagperspektiver, værdier og interesser. Som mennesker kan vi handle først og derefter finde rationaler for, hvorfor vi har gjort, som vi har gjort – vi efterrationaliserer. Det kan forekomme, at vi har løsninger, som leder efter problemer.

Den offentlige sektor som en del af det politiske system arbejder under forudsætninger, som kan være præget af forskellige interesser, hvor kompromiser er en del af dagligdagen med tvetydige formål til følge. Tidshorisonterne kan være anderledes end i det rationelle paradigme, fordi det politiske system kræver hurtig handling og hurtige resultater. Planlæggerne i det politiske system har tit og ofte et begrænset sæt handlingsalternativer til rådighed inden for en kort tidshorison i forhold til uklare formål. Begrænset rationalitet er snarere normen end undtagelsen.

Spørgsmålet er så, om man med EA skyder totalt ved siden af og lukker øjnene for den virkelighed, som planlæggere og evaluatore er en del af? Tvinger man en instrumentel opfattelse ned over en virkelighed, som denne virkelighed ikke kan honorere?

EA giver mulighed for at indarbejde en systematik i planlægningen, gennemførelsen og evalueringen af offentlige indsatser, og det giver interessenterne og evaluatorerne mulighed for at tale sammen på en anden måde. EA kan bidrage til et fælles sprog og en fælles bevidsthed, men EA kan som sådan ikke ændre interesseforskelle og forskellige værdier i det sociale og politiske system. EA kan dog pege på, at evalueringer kan være nyttesløse, hvis de rationelle betingelser ikke er til stede i de offentlige indsatser.

EA er en insisteren på, at borgernes skattekrone forvaltes omkostningseffektivt. EA er en insisteren på, at der skal være en sandsynlig sammenhæng mellem de aktiviteter, der iværksættes, og de resultater man ønsker at opnå. Med EA vil vi undgå "aktivitetsfælder", hvor aktiviteterne ikke knytter sig til nogle resultater, og vi vil undgå "målfælder", hvor de officielle målsætninger adskiller sig fra de faktiske målsætninger (Smith 1990, s. 360, Jung og Schubert 1983, s. 436). Med EA fokuserer og afgrænser man offentlige indsatser som fx puljer og projekter. EA giver nogle opmærksomhedspunkter til at anvende ressourcerne mere hensigtsmæssigt. EA kan understøtte, at der fra starten af den offentlige indsats er foretaget en afgrænsning af indsatsen, ved at der er formuleret et behov eller et problem.

Der kan dog stilles spørgsmålstegn ved, om EA kan anvendes i alle offentlige indsatser. Interessenterne i og omkring indsatsen skal have en interesse i og være åbne over for at ændre design og/eller gennemførelsen af indsatsen, og de skal være åbne over forskellige muligheder for at tilrettelægge evaluering. Der kan være markante interesser, der ikke ønsker at ændre indsatsen og ikke ønsker at overveje alternative evalueringsmuligheder. Som den amerikanske evalueringsteoretiker Stewart Donaldson siger om mulighederne for at ændre et programdesign for et program, som ham og hans kolleger skulle evaluere:

"But it's really difficult once a Foundation decides what they're going to do, for us to say, "Let's go back and consider if this is the right program"" og Donaldson fortsætter:

"The train had left the station" (Fitzpatrick 2009, s. 236-237).

Men Donaldson og hans kolleger vil dog have haft mulighed for ikke at anbefale evaluering af programmet og mulighed for ikke at påtage sig evalueringsopgaven.

Man bør også være opmærksom på, at EA ikke udvikler sig til en større undersøgelse og tager en for stor del af det samlede evalueringsbudget. EA er tænkt som en lille forundersøgelse, der kan være med til at klargøre, om der skal anvendes ressourcer til evaluering, eller om disse ressourcer fx skal bruges til at ændre programdesign og/eller programimplementering.

7 REFERENCER

Albæk, Erik (1988): Fra sandhed til information. Akademisk Forlag.

Barnes, Seraphine Pitt (2008), "Lessons Learned: Practical Tips for Conducting Evaluability Assessments", i: Session 535: Reviving the Evaluability Assessment Method (EA): EAs of Interventions to Prevent Childhood Obesity. Det Amerikanske Evaluerings Selskab, den 7. november i Denver.

Basile, Kathleen C, Karen S. Lang, Thomas A. Bartenfeld og Monique Clinton-Sherrod (2005), "Evaluability Assessment of the Rape Prevention and Education Program: Summary of Findings and Recommendations", i: Journal Of Women's Health, vol. 14, nr. 3, s. 201-207.

Bjørnholt, Bente, Jørgen Goul Andersen og Henrik Lolle (2008), "Kvalitet og kvalitetsundersøgelser – pejlemærker for fremtiden", i: (Bjørnholt, Goul Andersen og Lolle, red.): Bag kulisserne i konstruktionen af kvalitet. Syddansk Universitetsforlag.

Chapel, Thomas (2008): "Logic Models for Program Evaluation and Planning", workshop, 3. og 4. november, det Amerikanske Evaluerings Selskab, Denver.

Chen, Huey (2005): Practical Program Evaluation. Sage Publications.

Dahler-Larsen, Peter (2008): Kvalitetens beskaffenhed. Syddansk Universitetsforlag.

Dahler-Larsen, Peter (2008b), "Når værktøjerne rulles ud: 7 kampe om kvalitet og evaluering." Oplæg, KREVI-konference, 10. april, Torvehallerne i Vejle.

Dawkins, Nicola U. (2008), "The Value and Use of Evaluability Assessments", workshop, 5. november, det Amerikanske Evaluerings Selskab, Denver.

Dawkins, Nicola og Holly Wethington (2008), "Evaluability Assessments of Interventions to Prevent Childhood Obesity: What, Why and How", i: Session 535: Reviving the Evaluability Assessment Method (EA): EAs of Interventions to Prevent Childhood Obesity. Det Amerikanske Evaluerings Selskab, den 7. november i Denver.

Donaldson, Stewart I. (2007): Program Theory-Driven Evaluation Science – Strategies and Applications. Lawrence Erlbaum Associates.

Donaldson, Stewart I (2009), "In Search of the Blueprint for an Evidence-Based Global Society", i: Donaldson, Christie, Mark (red.): What Counts as Credible Evidence in Applied Research and Evaluation Practice? Sage Publications.

Evaluating Socio Economic Development 2003. Sourcebook 2: Methods & Techniques Evaluability Assessment.

Finckenauer, James O., Satenik Margaryan og Mercer L. Sullivan (2005), "Evaluability Assessment in Juvenile Justice: A Case Example", i: Youth Violence and Juvenile Justice, vol. 3, nr. 3, s. 265-275.

Fitzpatrick, Jody (2009), "Evaluation of the work and health initiative with a focus on winning new jobs – An Interview With Stewart I. Donaldson", i: Fitzpatrick, Christie, Mark (red.): Evaluation in Action – Interviews With Expert Evaluators. Sage Publications.

Horst, Pamela, Joe N. Nay, John W. Scanlon og Joseph S. Wholey (1974), "Program Management and the Federal Evaluator", i: Public Administration Review, vol. 34, nr. 4, s. 300-308.

JJEC 2003: Evaluability Assessment: Examining the Readiness of a Program for Evaluation. OJJDP.

Julnes, George og Debra Rog (2009), "Evaluation Methods for Producing Actionable Evidence – Contextual Influences on Adequacy and Appropriateness of Method Choice", i: Donaldson, Christie, Mark (red.): What Counts as Credible Evidence in Applied Research and Evaluation Practice? Sage Publications.

Jung, Steven M. og Jane G. Schubert (1983), "Evaluability Assessment: A Two-Year Retrospective", i: Educational Evaluation and Policy Analysis, vol. 5, nr. 4, s. 435-444.

KREVI 2008. Den logiske model. Notat.

Leviton, Laura C., Charles B. Collins, Beverly L. Laird og Polly P. Kratt (1998), "Teaching Evaluation Using Evaluability Assessment", i: Evaluation, vol. 4, nr. 4, s. 389-409.

Leviton, Laura (2008), "Impact of the Evaluability Assessment Process: Early Returns", i: Session 535: Reviving the Evaluability Assessment Method (EA): EAs of Interventions to Prevent Childhood Obesity. Det Amerikanske Evaluerings Selskab, den 7. november i Denver.

Mark, Melvin (2003), "Toward an Integrative View of the Theory and Practice of Program and Policy Evaluation", i: Donaldson og Scriven (red.): Evaluating Social Programs and Problems. Lawrence Erlbaum Associates.

Osuji, Thearis A. (2008), "Teaching Evaluability Assessment Methodology", i: Session 535: Reviving the Evaluability Assessment Method (EA): EAs of Interventions to Prevent Childhood Obesity. Det Amerikanske Evaluerings Selskab, den 7. november i Denver.

Patton, Michael Quinn (2008): Utilization-Focused Evaluation. 4. udgave. Sage Publications.

Rog, Debra J. og Leonard Bickman (1984), "The Feedback Research Approach to Evaluation: A Method to Increase Evaluation Utility", i: Evaluation and Program Planning, vol. 7, s. 169-175.

Rossi, Peter H., Mark W. Lipsey og Howard E. Freeman (2004): Evaluation – A Systematic Approach. 7. udgave. Sage Publications.

Russ-Eft, Darlene (1986), "Evaluability Assessment of the Adult Education Program (AEP): The Results and Their Use", i: Evaluation and Program Planning, vol. 9, s. 39-47.

Scriven, Michael (1991): Evaluation Thesaurus. 4. udgave. Sage.

Scriven, Michael (2003), "Evaluation in the New Millenium: The Transdisciplinary Vision", i: Donaldson og Scriven (red.): Evaluating Social Programs and Problems. Lawrence Erlbaum Associates.

Shadish, William R. Jr., Thomas D. Cook og Laura C. Leviton (1991): Foundations of program evaluation – Theories of practice. Sage Publications.

- Smith, M.F. (1989): Evaluability Assessment – A Practical Approach. Kluwer Academic Publishers.
- Smith, M.F. (1990), "Evaluability Assessment: Reflections on the Process", i: Evaluation and Program Planning, vol. 13, s. 359-364.
- Smith, M.F. (2005), "Evaluability Assessment", i: Mathison (red.): Encyclopedia of Evaluation. Sage Publications.
- Strosberg, Martin A og Joseph S. Wholey (1983), "Evaluability Assessment: From Theory to Practice in the Department of Health and Human Services", i: Public Administration Review, vol. 43, nr. 1, s. 66-71.
- Trevisan, Michael S. og Yi Min Huang (2003), "Evaluability Assessment: A Primer", i: Practical Assessment, Research & Evaluation, 8(20).
- Trevisan, Michael S. (2007), "Evaluability Assessment From 1986 to 2006", i: American Journal of Evaluation, vol. 28, nr. 3, s. 290-303.
- Thurston, Wilfreda E. og Louise Potvin (2003), "Evaluability Assessment: A Tool for Incorporating Evaluation in Social Change Programmes", i: Evaluation, vol. 9, nr. 4, s. 453-469.
- Thurston, Wilfreda E., Jennifer Graham og Jennifer Hatfield (2003), "Evaluability Assessment – A Catalyst for Program Change and Improvement", i: Evaluation & The Health Professions, vol. 26, nr. 2, 206-221.
- USAID 2008. Planning For Cost Effective Evaluation with Evaluability Assessment.
- Vedung, Evert (1991): Utvärdering i politik och förvaltning. Studentlitteratur.
- Voorhis, Patricia Van og Kelly Brown (1996): Evaluability Assessment: A Tool For Program Development In Corrections. National Institute of Corrections.
- Wholey, Joseph (1983): Evaluation and Effective Public Management. Little, Brown & Company, Boston.
- Wholey, Joseph (1987), "Evaluability Assessment: Developing Program Theory", i: New Directions for Program Evaluation, nr. 33, s. 77-92.
- Wholey, Joseph (2003), "Improving Performance and Accountability: Responding to Emerging Management Challenges", i: Donaldson og Scriven (red.): Evaluating Social Programs and Problems. Lawrence Erlbaum Associates.
- Wholey, Joseph (2004), "Evaluability Assessment", i Wholey, Hatry og Newcomer (red. 2. ed.): Handbook of Practical Program Evaluation. Jossey-Bass.
- Youtie, Jan, Barry Bozeman og Philip Shapira (1999), "Using an evaluability assessment to select methods for evaluating state technology development programs: the case of the Georgia Research Alliance", i: Evaluation and Program Planning, vol. 22, s. 55-64.

8 BILAG – VÆRKTØJER TIL EA

8.1 Skema – kan den offentlige indsats evalueres? (Skemaet er en tjekliste for EA)

Evaluability Assessment			
Komponenter i den offentlige indsats	<i>Redesigne den offentlige indsats før den begynder</i>	<i>Ændringer før indsats og evaluering begynder</i>	<i>Evalueringsklart</i>
Formål	Formål er uklart	Formål er formuleret for selve indsatsen men ikke indsatsens resultater: Ressourcer – aktiviteter – output men ikke outcome	Formål udtrykker klart det ønskelige slutresultat. Outcome eller impact
Målsætninger	Målsætninger formuleret upræcist	Målsætningerne udtrykker kun nogle af forandringerne – medierende variable, der skal opstå for at skabe resultater	Målsætninger specificerer alle nødvendige forandringer for målgruppen
Succeskriterier/indikatorer	Succeskriterier er kun formuleret i stigende eller faldende værdi uden et præcist mål for værdien	Succeskriterierne er sat for lavt eller for højt	Succeskriterierne er målbare, udfordrende, motiverende og realistiske
Indsatsteori/programteori	Der mangler en programteori	Programteorien indeholder ikke antagelser bag aktiviteterne – hvorfor: Aktiviteterne er ikke tilstrækkelige for at producere resultater – dosering. Antagelserne afspejles ikke i aktiviteterne	Programteorien identificerer nøgleaktiviteter begrundet i antagelser om, hvorfor aktiviteterne er inkluderet, og hvorfor de vil give resultater
Logisk model	Der mangler en logisk model	Den logiske model er ikke logisk – manglende sammenhænge	Logisk model er logisk

8.2 EA – spørgsmål ved afrapportering (Eksempler på spørgsmål, der kan indgå i rapporteringen i EAs trin 4)

(Frit oversat fra Voorhis og Brown 1996)

1. Er interessenterne enige i den offentlige indsats' formål? Hvis ikke, hvor ligger uenigheden, og hvad er det sandsynlige resultat af disse uenigheder?
2. Er personalet kvalificeret og tilstrækkeligt uddannet til at gennemføre indsatsen?
3. Er der en sammenhængende logisk model og programteori?
4. Svarer de aktuelle aktiviteter i indsatsen til den logiske model og programteorien?
5. Er der nogen sideeffekter af indsatsen?
6. Gennemføres indsatsen i henhold til planen?
7. Kan indsatsen lade sig gøre? Leveres aktiviteterne i tilstrækkeligt omfang og kvalitet? Er det muligt at nå formålet med de givne ressourcer?
8. I hvor høj grad svarer indsatsens aktiviteter og målgruppens behov til den skitserede programteori?
9. Er indsatsens målsætninger og aktiviteter klare nok til at understøtte en evaluering?
10. Vil en evaluering have nogen nytte for indsatsens interessenter?
11. Hvad er formålet med evalueringen?
12. Hvilke målinger og evalueringsspørgsmål er realistiske i et evalueringsdesign?
13. Hvilke målinger og evalueringsspørgsmål er acceptable for interessenterne?
14. Hvilke evalueringsdata er til rådighed i forhold til de målinger, man er blevet enige om?
15. Er det sandsynligt, at den aktuelle indsats kan opnå de angivne succeskriterier for indsatsen?
16. Hvilke forandringer i den offentlige indsats vil understøtte mulighederne for indsatsens succes?

8.3 Skabelon for afrapportering (Eksempel på skabelon for erfaringsopsamlingen i EAs trin 4)

Rapportskabelon for EA
Inspireret fra Dawkins 2008

Evaluability Assessment

EA-rapporten fylder mellem 6-9 sider. Rapporten er intern og præsenteres til arbejdsgruppe og strategigruppe. Rapporten er baseret på dokumentstudier, interviews og observation.

Navn på den offentlige indsats:

Dato for besøg:

Sted:

Evaluatore:

Identificer elementerne i den offentlige indsats:

Hvad er komponenterne i indsatsen? Hvad er formålet og de forventede resultater af indsatsen? Hvor langt er indsatsen nået med implementeringen? Hvem er målgruppen? Hvordan er indsatsen designet til målgruppen? Hvordan er indsatsen finansieret? Er lokalsamfundet involveret i indsatsen? Hvordan?

Indsatsens komponenter:

Formål og forventede resultater:

Stadie i implementering:

Målgruppe:

Finansiering:

Involvering fra lokalsamfundet:

<p>Sandsynlighed: Er det sandsynligt, at indsatsen vil producere de ønskede resultater? Er programteorien sandsynlig? Er der sammenhæng i den logiske model? Er interessenterne enige i den logiske model?</p>
<p>Er den logiske model og programteori sandsynlige:</p> <p><u>Interessenternes enighed i den logiske model:</u></p>
<p>Indtryk af gennemførlighed: Er det muligt at gennemføre indsatsen som planlagt? I hvilken grad er indsatsen gennemført som planlagt? Hvilke ressourcer er til stede for at gennemføre indsatsen? Hvad er årsagen til, at indsatsen eventuelt ikke er gennemført som planlagt?</p>
<p><u>Mulighed for fuld implementering:</u></p> <p><u>Ressourcer:</u></p> <p><u>Barrierer:</u></p>
<p>Indtryk af mulige resultater: Indikerer EA, at indsatsen har mulighed for at nå de ønskede resultater?</p>
<p>Indtryk af om indsatsen når målgruppen: Hvor stor en andel af målgruppen ser ud til at blive nået?</p>
<p>Indtryk af interessenters ejerskab til indsatsen:</p>
<p>Indtryk af personale/den organisatoriske kapacitet: Er interessenterne interesseret i en evaluering? Har indsatsen kapacitet til at deltage i evalueringen? Hvad er indsatsens kapacitet til evaluering med hensyn til personale, tid og kroner? Støtter strategigruppen evaluering af indsatsen?</p>

Modtagelighed over for evaluering: Kapacitet til evaluering: Støtte fra strategigruppen:

Evalueringspotentiale:

Eksisterer der et dokumentationssystem i indsatsen? Hvad er dit indtryk af de indsamlede data? Hvilke datakilder er til rådighed? Er der i de eksisterende datakilder dækkende indikatorer for indsatsen? Hvad er mulighederne for en evaluering? Hvilke evalueringsspørgsmål skal besvares? Er der nok baseline data til en evaluering? Hvilken indflydelse har indsatsens tidsplan for valg af evalueringsmodel?

Eksisterende dokumentationssystem og data:

Datakilder til rådighed:

Muligheder for evaluering: