

2016



GRØNSPÆTTE BOGEN

TIL DIG, DER SKAL EVALUERE
INNOVATIVE TILTAG

GRØNSPÆTTEBOGEN

2016

Publikationen kan frit refereres
med tydelig kildeangivelse

COI

Center for Offentlig Innovation
Købmagergade 22
1150 København K
61 81 31 10
coi@coi.dk
www.coi.dk

Udgivet af

Center for Offentlig Innovation

Forfattere

Public Intelligence
Center for Offentlig Innovation

Design

BGRAPHIC

Tryk

PRinfoHolbæk-Hedehusene-Køge

ISBN Trykt

978-87-999057-0-6

ISBN Elektronisk

978-87-999057-1-3

GRØNSPÆTTE BOGEN

TIL DIG, DER SKAL EVALUERE
INNOVATIVE TILTAG

INDHOLD

5

TIL DIG DER
SKAL EVALUERE
ET INNOVATIVT
TILTAG

6

INTRODUKTION

12

1-2-3-4
EVALUER!

14

FASE 1
AFKLAR!

18

FASE 2
PLANLÆG!

22

OVERBLIK
OVER
METODER

41

FASE 3
INDSAML,
ANALYSER,
KONKLUDER!

44

FASE 4
BRUG DET!

TIL DIG, DER SKAL EVALUERE ET INNOVATIVT TILTAG

Med denne grønspættebog ønsker Center for Offentlig Innovation (COI) at understøtte, at evaluering bliver enklere, mere overkommelig og attraktiv for innovationsaktive i den offentlige sektor. Den er et praktisk supplement til udgivelsen *Vejledning om at evaluere innovative tiltag* af professor Peter Dahler-Larsen. Grønspættebogen er blevet til i samarbejde med offentligt ansatte fra både stat, region og kommuner i forbindelse med COI's arbejdende fællesskab om at evaluere innovative tiltag. Læs mere på www.coi.dk/evaluering.

Grønspættebogen henvender sig til dig, som arbejder med innovation, og som gennem evaluering ønsker at kvalificere din innovation og vise dens værd. Målgruppen er ledere, konsulenter og praktikere. Den er bygget op, så første del er en introduktion til de vigtigste ting, du skal vide om evaluering af innovative tiltag. Anden del indeholder metoder og værktøjer, som hjælper med den praktiske udførelse. Bogen kan bruges individuelt og som dialogværktøj sammen med dine kolleger og samarbejdspartnere.

God arbejdslyst!

Center for Offentlig Innovation

INNOVATIVE TILTAG

Et innovativt tiltag er de konkrete handlinger, organisationsformer eller produkter, der er anvendt for at opnå værdi. En innovation skal være gennemført. Ideer eller forsøg gør det ikke alene.

INNOVATION

Offentlig innovation er at gøre noget nyt i den offentlige sektor, som skaber værdi. Innovation kan fx være nye eller væsentligt ændrede serviceydelser, produkter, organisationsformer og processer eller måder at kommunikere med omverdenen på. Innovationen skal være ny for arbejdspladsen selv, men kan være brugt før af andre.

INTRODUKTION

ALT HVAD DU SKAL VIDE, NÅR DU SKAL EVALUERE ET INNOVATIVT TILTAG

Offentlige innovatører er interesserede i evaluering – både ansatte i driften, i innovationsenheder, blandt ledere og politikere. COI's Innovationsbarometer viser, at 44 pct. af de offentlige innovationer er evalueret (www.coi.dk/innovationsbarometer). Og der er god grund til at evaluere: Evaluering kan løfte din innovation op på et højere niveau og formidle dens værdi til beslutningstagere, kolleger, samarbejdspartnere og borgere.

Evaluering af innovation kræver fleksible evalueringsmodeller, som kan rumme innovatørens kompleksitet og foranderlighed. Det lyder måske svært, men med bogen her bliver du ført igennem evalueringsprocessen fra start til slut. Det vigtigste er, at du er nysgerrig efter at udforske, om dine nye tiltag skaber værdi. Bogen er en guide, som sørger for, at du – på systematisk vis – gør dig de vigtigste overvejelser og anvender de mest relevante metoder i evalueringen af din innovation.

EVALUERING AF INNOVATION: HVAD SNAKKER VI OM?

Når du skal evaluere innovation, er der flere formål. Det handler selvfølgelig om at undersøge og formidle den værdi, innovationen har skabt. Samtidig kan evaluering benyttes som udviklings- og styringsredskab og dermed være en "fødselshjælper" for innovationen. Centrale ingredienser er systematisk dataindsamling og måling. Værktøjerne til dette spænder fra kvalitative metoder, fx interview og observation, til kvantitative metoder baseret på tal og statistikker. Begge tilgange er vigtige i evaluering af innovation for at udforske den værdi, som er skabt. Værdien af offentlig innovation kan have flere former. Det kan eksempelvis være indfrielse af politiske mål, øget effektivitet, højere kvalitet, styrket demokrati eller øget medarbejdertilfredshed.

HVORFOR IKKE BARE BRUGE VELKENDTE EVALUERINGSMODELLER?

Innovation er pr. definition noget nyt, og vejen til målet kendes ofte ikke på forhånd. Derudover indeholder innovationsprocesser løbende tilretninger, ligesom målet kan flytte sig undervejs. Samtidig er der et behov for at komme hurtigt i gang og ofte for at få skabt hurtige resultater. Alle disse elementer gør det svært at bruge klassiske evalueringsmodeller, og derfor tilbyder denne grønspættebog en anden tilgang. Men det betyder ikke, at du ikke kan bruge metoder, som du måske er vant til at anvende, som fx forandringsteori eller businesscase – det vigtige er bare, at du ikke arbejder med metoderne som statiske værktøjer men kan skifte og manøvrere mellem dem.

HVORFOR SKAL MAN BRUGE TID PÅ AT EVALUERE INNOVATION?

Innovation handler om at gøre noget nyt, som skaber værdi. Måske har du på fornemmelsen, om det innovative tiltag virker eller ej. Men mavefornemmelser er ikke nok. Ofte er der mange samarbejdspartnere, processen kan skifte retning, og konteksten er kompleks. Derfor er der brug for systematisk dataindsamling, så du ikke vurderer dit tiltag udelukkende på baggrund af dine egne eller andres holdninger, håb eller drømme. Evalueringer bidrager til, at beslutninger kan træffes på en kvalificeret baggrund, og samtidig understøtter de læring undervejs.

1

Innovation er en investering – hvad er afkastet?

Det kræver tid og ressourcer at udvikle og arbejde med innovation. Evaluering kan afdække, om den investering faktisk giver et afkast; om tiden og ressourcerne er brugt godt, eller om de kunne være brugt på noget andet. Derfor er det vigtigt at evaluere tidligt, løbende og systematisk, så dårlige innovationsinvesteringer kan stoppes i tide.

2

Løbende inspiration og læring

Innovationsprocesser er iterative (gentagende), og retningen styres indimellem efter mavefornemmelser. Når vi arbejder systematisk med og integrerer evaluering i innovationsprocessen, bliver det muligt at få løbende læring ind i processen og rette til efter disse resultater. Derudover kan resultaterne være øjenåbnere og en kilde til ny inspiration til den retning, innovationsprocessen skal tage.

3

Spredning af succesfulde innovationer

Når vi stiller vores evalueringer til rådighed for andre, tydeliggør vi den værdi, vores løsninger har skabt. Evaluering kan dermed føre til spredning af innovation. Når vi genbruger andres løsninger, kan vi spare udviklingsomkostninger, springe blindgyder over og nå hurtigere frem til effekt. Når vi deler vores egne løsninger med andre, kan vi bruge deres erfaringer med løsningerne til at gøre vores egne løsninger endnu bedre.

4

Ulykkeligt forelsket uden at vide det?

I arbejdet med innovation kan man komme til at forelske sig i de gode ideer, man har været med til at udvikle, enten som deltager eller som facilitator. Kritisk sans og systematisk vurdering gør det muligt at indse, hvis de faktisk ikke virker som forventet. Når man evaluerer, er det et værktøj til at lukke ned for ikke-innovative forelskelser.

5

Få lov til at fortsætte det gode arbejde

Evaluering er med til at skabe opmærksomhed omkring og sikkerhed for succeserne af nye tiltag, så det bliver nemmere at få opbakning til at fortsætte dem.

HVOR LIDT ER NOK? EVALUERING BEHØVER IKKE AT VÆRE SVÆRT OG RESSOURCETUNG

Når du skal evaluere et innovativt tiltag, er det alfa og omega at få afklaret kravene til evalueringen med dens bestillere og interessenter.

Når du evaluerer innovative tiltag, er det nyttigt sigte efter "hvor lidt er nok" i forhold til det konkrete vidensbehov og de mål, der er opsat for innovationen. Du kan afstemme evalueringskrav efter følgende tre niveauer.

EVIDENS

Evidens bruges i dag i mange sammenhænge og tillægges, ligesom innovation og evaluering, flere betydninger. Evidens handler om at finde og isolere en sikker effekt. Mange forstår evidens som sikker viden baseret på større og længerevarende randomiserede, kontrollerede forsøg. Når man arbejder med innovation, er så stærke krav til grundlaget for evidens udfordrende. Er kravene til grundlaget så krævende, er det en god idé at involvere en ekstern, professionel evaluatør.

TENDENSER

I mange tilfælde vil det være tilstrækkeligt, hvis evalueringen af et innovativt tiltag kan påvise tendenser i forhold til værdien eller resultaterne af tiltaget. Tendenser er ikke evidensbaseret, sikker viden. Men vi sigter her efter en høj grad af systematik i indsamling og analyse af data. Vi lægger også vægt på at tage højde for fejlkilder samt at italesætte og reflektere over formodninger om innovationens værdi. Du bruger færre ressourcer på at påvise tendenser end på at dokumentere evidens, og tendenser kan give et tilstrækkeligt videns- og beslutningsgrundlag for evalueringen af det innovative tiltag.

ERFARINGER

Det laveste krav til evaluering af innovation er, at vi påviser erfaringer. Erfaringer kan være på individ- eller organisationsniveau, men er altid som minimum bygget på strukturerede vurderinger fra medarbejdere, borgere eller andre, der er indgået i det innovative tiltag, eller som er målgruppe for tiltaget. Det skal være en systematisk refleksion over deres formodninger om innovationens værdi. Erfaringer kan være gode at bruge, hvis det ikke har været muligt at lave mere løbende og systematisk dataindsamling. Derudover er det typisk det greb, vi bruger, når vi har få ressourcer til at evaluere.

VALIDI-HVA'FORNOGET?

Når du evaluerer, er det vigtigt, at du forholder dig til, om du måler på det, du gerne vil måle, dvs. validitet. Inden du går i gang med at evaluere, er det derfor en god idé at overveje, om der er nogle helt åbenlyse ting, der i høj grad kan påvirke de resultater, du finder – og så indarbejde det i planlægningen af evalueringen. Samtidig skal du sørge for, at du vælger de mest meningsfulde metoder til at skaffe svar på dit evalueringsspørgsmål.

Graden af validitet afhænger af, om du er sikker på, om den påviste værdi og de opnåede resultater skyldes netop dét innovative tiltag, du arbejder med.

To klassiske faldgruber er at nøjes med mavefølelser og "ukritisk" at trække på de data, som er tilgængelige. Mavefølelser har en lav grad af validitet og er ikke gode til evaluering. De er subjektive og usystematiske og afspejler ikke en mere helhedsorienteret vurdering af innovationen. Det er også vigtigt, at du kigger kritisk på de data, der er tilgængelige, så du får brugt de data, der faktisk siger noget om det, du vil evaluere. Det er bedre at gå ud og indsamle en lille mængde data, der faktisk siger noget om det, du vil måle, end at sidde trygt derhjemme med en stor mængde eksisterende data, der ikke siger noget om det, du gerne vil måle.

Evaluering på baggrund af tendenser har en højere grad af validitet end erfaringer, mens evidens har den højeste grad af validitet. Det vigtigste er ikke altid at gå efter den højeste grad af validitet. Det er vigtigt at gå efter den grad af validitet, som er nødvendig for at kunne besvare evalueringsspørgsmålet og vurdere værdien af det innovative tiltag, der er gennemført.



DET ER FORSKELLEN, DER ER VIGTIG

Et innovativt tiltag, der ikke er taget i brug, er ikke en innovation. Og tiltaget skal også have skabt værdi for at være blevet til en innovation. Når du vil finde frem til, om dit innovative tiltag skaber værdi, er det nødvendigt at vise, at netop dét innovative tiltag gør en forskel. Derfor skal du have noget at sammenligne med, og det sammenligningsgrundlag er der to grundlæggende måder at fastsætte på:

Kontrolgruppe:

Du kan arbejde med en kontrolgruppe. En kontrolgruppe er en gruppe af personer, som kan sammenlignes med målgruppen for det innovative tiltag. Kontrolgruppen fortsætter, som den plejer, mens en udvalgt innovationsgruppe udsættes for det innovative tiltag. Bagefter indsamler du data på begge grupper, så resultaterne kan sammenlignes, og du kan vurdere, hvilken værdi det innovative tiltag har skabt, når det er taget i brug. Overvej tidsperspektivet i det innovative tiltag, og hvornår det er ønskeligt og sandsynligt, at effekten af det innovative tiltag kan observeres.

Reel baseline:

Arbejder du med en reel baseline, laver du en måling, før du går i gang med dit innovative tiltag. Så har du et sammenligningsgrundlag og kan løbende og afslutningsvis følge op og vurdere, om det innovative tiltag har skabt værdi, når det er taget i brug.

FRYGT EJ – DET ER ALDRIG FOR SENT

Åh nej, kan man være tilbøjelig til at tænke, når man skal i gang med at planlægge evalueringen af innovative tiltag. For måske har det ikke været muligt at lave en baseline, inden innovationsprocessen gik i gang, og det er for sent at etablere en kontrolgruppe lige nu. Bare rolig. Hvis det er tilfældet er der stadig gode muligheder:

En sandsynlig baseline:

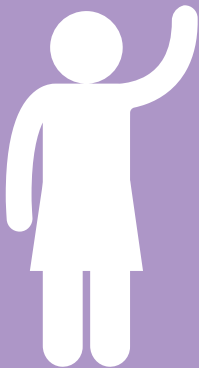
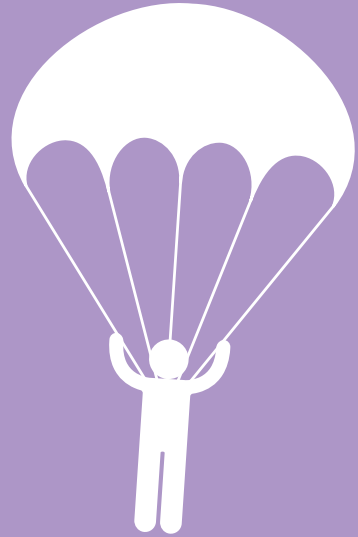
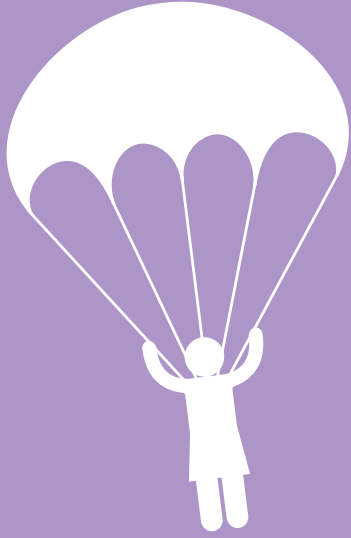
Der vil ofte være relevante data til rådighed til at lave en sandsynlig baseline. Gå derfor tilbage og find de relevante data, som allerede er indsamlet. Styk data sammen på en velovervejet og pragmatisk vis. Nu har du en sandsynlig baseline.

En "her-og-nu" baseline:

En anden mulighed er, at du begynder at måle nu. Lige nu. Og, så bliver dét din baseline, som du senere bruger til at vurdere værdien af dit innovative tiltag, når det er taget i brug.

SPRING UD I DET

Nu ved du det vigtigste. Næste skridt er at komme i gang. Mange er lidt usikre første gang, de arbejder med evaluering af innovation, men det er der ingen grund til. Følger du rådene ovenfor og bruger værktøjerne, du bliver introduceret for i næste del af Grønspættebogen, står du på et gennemprøvet og systematisk evalueringsgrundlag.



1-2-3-4 EVALUER!

Du skal nu i gang med at evaluere dit innovative tiltag. Evalueringen består af fire trin:

- 1 Afklar! Hvorfor evaluerer du?**
- 2 Planlæg! Hvordan evaluerer du?**
- 3 Indsaml, analyser, konkluder! Skaf evalueringsviden.**
- 4 Brug det! Brug din evalueringsviden.**

Ved at følge de fire trin får du koblet din evaluering og dit innovative tiltag tæt sammen og får et godt grundlag for de vigtige beslutninger og handlinger i evalueringen af dit innovative tiltag.

Det vigtige er, at du får evalueringen ind tidligt. Når dit innovative tiltag begynder at få form, og der begynder at tegne sig (evaluerings)spørgsmål, som du gerne vil have svar på, skal du i gang med din evaluering. Det hjælper dig til at reflektere over og træffe de rette valg løbende i din innovationsproces. Du skal være systematisk i dit evalueringsarbejde. Vær systematisk med at indsamle, analysere og bruge evaluering i innovationsprocessen – det styrker dit vidensgrundlag markant for de valg, du træffer i processen.

Det er muligt, at du kommer til at arbejde igennem de fire trin flere gange i løbet af din innovationsproces. Det vil typisk være relevant, når innovationsprocessen eller det innovative tiltag ændrer karakter undervejs.



1

2

3

4

FASE 1

AFKLAR!

1A



AFKLAR: FORMÅL OG KRAV

Når du afklarer og afstemmer forventninger med ledelse og samarbejdspartnere, får du et solidt ståsted for at gå i gang med din evaluering. Forventningsafstem derfor om prioriteringer af formål med evalueringen og om datatyper, ressourceforbrug, validitet og tidsperspektiv. Den forventningsafstemning bidrager til at afklare hvilke metoder, du kan bruge til din dataindsamling og dermed den evaluering, du kan lave.

PRIORITER FORMÅLENE MED DIN EVALUERING

Forventningsafstem med samarbejdspartnere og ledelse om, hvad der er formålet med din evaluering.

- Styring af innovationsproces
- Påvisning af værdi
- Læring
- Spredning
- Dokumentation

Vend tilbage til formålene løbende i din evaluerings- og innovationsproces:
Er det stadig den rigtige prioritering?

HVILKE KRAV ER DER TIL DIN EVALUERING?

Forventningsafstem kravene til evaluering med dine samarbejdspartnere og ledere.

- Hvilken type data – kvalitativ eller kvantitativ – forventes det, at du bruger?
- Hvilket ressourceforbrug – højt eller lavt – har du til at gennemføre evalueringen?
- Hvornår forventes du at have evalueringsresultater klar – om kort eller lang tid?

1B

**AFKLAR:
MODTAGERE**

Forskellige modtagere har forskellige krav til, forventninger om og behov for viden om innovationens værdi. Hvis du allerede tidligt forholder dig til modtagernes behov, hjælper det dig til at kvalificere dine valg af metoder og design af din evaluering. Har du lavet en interessentanalyse, så kan du tage udgangspunkt i denne. Hvis ikke, så start med en brainstorm og skriv efterfølgende de vigtigste modtagere ind i skemaet. Hvis nye interessenter/modtagere senere i innovationsprocessen dukker op, eller alligevel ikke er relevante, laver du bare en ny justeret version af skemaet.

HVEM LAVER DU EVALUERINGEN TIL, OG HVORDAN SKAL DE BRUGE DEN?

- Hvad skal de bruge evalueringen til?
- Hvordan skal de involveres i evalueringen?
- Hvordan skal vi formidle innovationens værdi og resultater til dem?
- Hvordan kan/vil de påvirke innovationsprocessen i forhold til de resultater og den værdi, innovationen giver?



AFKLAR: KOBLET EVALUERING OG INNOVATION

Undgå at blive så grebet af din innovation, at du glemmer at få koblet evalueringen på innovationsprocessen. Når du allerede fra begyndelsen kobler evalueringen på din innovationsproces, øger det dit vidensniveau og styrker dermed din mulighed for at dokumentere, lære og styre din innovationsproces.

BESKRIV FORMÅLET MED INNOVATIONEN OG FORMULER EVALUERINGSSPØRGSMÅL

- Hvilken overordnet værdi sigter du her og nu på at skabe med dit innovative tiltag?
- Hvilke(t) spørgsmål skal din evaluering kunne svare på?

BESKRIV ELLER ILLUSTRER HVORDAN INNOVATIONSPROCESSEN SER UD, OG PÅ HVILKE TIDSPUNKTER EVALUERING TÆNKES IND

Hvordan og hvornår kobler evalueringen sig til din innovationsproces? Beskriv eller illustrer, hvilke overordnede og væsentlige trin og faser, der er i din innovationsproces, og på hvilke tidspunkter evaluering tænkes ind i denne proces.

KIG DIG UD OG OMKRING (GENBRUG):

- Har andre arbejdet med samme innovations- og evalueringsspørgsmål?
- Hvad fandt de ud af?
- Hvad kan du genbruge?



FASE 2 PLANLÆG!

2A



PLANLÆG: VÆRDI, SUCCESKRITERIER OG INDIKATORER

At opsætte pejlemærker for værdi, succeskriterier og indikatorer giver dig retning for evalueringsprocessen og et rigtig godt evalueringsgrundlag. Jo længere du kommer i innovationsprocessen, jo mere præcise succeskriterier kan du formulere. Men gør dig allerede fra begyndelsen overvejelser om succeskriterierne og arbejd gerne med foreløbige succeskriterier. Den der oplever værdien kan fx være borgere, medarbejdere eller organisationen. Hvis der er lavet en businesscase for at illustrere den værdi, der sigtes på, og de succeskriterier, der arbejdes med, så brug den i evalueringen.

OPSÆTNING AF VÆRDI, SUCCESKRITERIER OG INDIKATORER

- Hvem skal opleve værdien?
- Hvilken værdi sigter vi mod at skabe?
- Hvad er succeskriterierne for den værdi?
- Hvordan kan vi se at vi opnår værdi (indikatorer)?
- Hvor kan vi finde eksisterende data, der belyser de indikatorer?
- Hvem har adgang til de eksisterende data?
- Skal de eksisterende data suppleres med nye data? Hvorfor?
- Er der andet end det innovative tiltag, der kunne påvirke værdien? Hvad?
- Hvordan kan vi måle, om det er dem eller det innovative tiltag, der påvirker værdien?
- Hvordan kan vi opdage og fastholde sidegevinster af det innovative tiltag, som vi ikke kan forudse?

2B

**PLANLÆG:****SAMMENLIGNINGSGRUNDLAG**

Et sammenligningsgrundlag er vigtigt for at kunne se, om det innovative tiltag skaber positive eller negative ændringer – for at kunne påvise den skabte værdi.

Du kan vælge enten at bruge kontrolgruppe eller en af de tre baselines, men du kan også sagtens kombinere dem. (Se side 10 om sammenligningsgrundlag).

KONTROLGRUPPE

Når du har en gruppe af personer, som du sammenligner med målgruppen for det innovative tiltag.

- Hvad er de vigtigste karakteristika ved målgruppen for det innovative tiltag?
- Hvor mange personer har jeg behov for i kontrolgruppen, og hvem kan det være?

BASELINE

Jeg kan måle, før jeg går i gang med at afprøve mit innovative tiltag

SANDSYNLIG BASELINE

Jeg er allerede i gang med at afprøve mit innovative tiltag og har data fra før opstarten

- Hvor kan jeg finde data fra før innovationsprocessen gik i gang?
- Giver de data viden nok til at lave en sandsynlig baseline, eller skal jeg supplere med nye data?

HER OG NU BASELINE

Jeg er allerede i gang med at afprøve mit innovative tiltag og skal NU i gang med at måle.



PLANLÆG: ROLLER

Risikoen for at evalueringsopgaverne ikke udføres på rette tidspunkt og måde øges, hvis det er uklart, hvem der har hvilke roller i og ansvar for evalueringen af dit innovative tiltag. Du risikerer også, at I kommer til at bruge meget tid på at afklare, hvem der gør hvad, i stedet for faktisk at gennemføre evalueringen.

HVEM SKAL HJÆLPE DIG MED AT GENNEMFØRE EVALUERINGEN?

- **Hvem er tovholder for evalueringen?**
Tovholderen skal sikre sig, at alle ved, hvad, hvordan og hvornår der skal evalueres, og at det faktisk bliver gennemført.
- **Hvem er ansvarlig for indsamling af data?**
Den ansvarlige for dataindsamlingen er den person, som sørger for at anvende evalueringsmetoderne og indsamle de konkrete data, som evalueringen kommer til at bestå af.
- **Hvem er ansvarlig for analyse af data?**
Den ansvarlige for analysen er den person, som sørger for at data bliver bearbejdet, når de er indsamlet. Her ligger ansvaret for at finde frem til temaerne og resultaterne på tværs af data.
- **Hvem er ansvarlig for formidling af evalueringen?**
Den ansvarlige for formidlingen har ansvaret for at få spredt resultaterne af evalueringen, så alle relevante interessenter får adgang til dem. Resultater behøver ikke at vente med at blive formidlet til projektet er slut – de kan godt formidles løbende.



PLANLÆG: VÆLG METODE(R)

Din evaluering bliver mest valid, når du vælger den eller de metoder, der giver dig bedst data til at besvare dit evalueringsspørgsmål. Derfor skal du træffe valg om metoder ud fra, hvad metoderne egner sig bedst til, og hvilke krav du har til datatyper, ressourceforbrug, og tidsperspektiv i din evaluering.

HVILKE METODER VIL DU BRUGE, OG HVEM GØR HVAD?

- Hvem skal opleve den værdi, der måles på?
- Hvilke indikatorer vil vi måle på?
- Hvilken metode er bedst til at skaffe den data, vi skal bruge?
- Hvorfor vælger vi lige præcis den metode?
- Hvem indsamler data?
- Hvem indsamler vi data fra/om?
- Hvor mange indsamler vi data fra/om?
- Hvornår indsamler vi data?
- Hvem analyserer data?
- Hvor lang tid forventer vi at bruge på at indsamle og analysere data?

OVERBLIK OVER METODER

Her i Grønspættebogen finder du otte metoder, som kan give dig metodemæssig inspiration til din dataindsamling. Måske har du andre metoder i din værktøjskasse til indsamling af data. Dem kan du sagtens vælge i stedet eller supplere med.

Måske kender du allerede nogle af de metoder, du præsenteres for. Du bruger bare de metoder, der giver mest mening for dig – og som bedst egner sig til den givne situation.

Metoderne er både klassiske evalueringsmetoder og metoder, som du måske kender som metoder i en innovationsproces.

INDHOLD

OBSERVATION	24
INTERVIEW	26
BRUGERREJSER	28
RANDOMISEREDE, KONTROLLEREDE FORSØG (RCT)	30
OPTÆLLINGER	32
VOX POP	34
SPØRGESKEMA	36
ANALYSE AF REGISTERDATA	38

KVALITATIVE METODER

INTERVIEWS

VOX

BRUGER
REJSER

VOX

POP



OBSERVATION



KVANTITATIVE METODER

OPTÆLLING

ANALYSE AF

DATA

RCT



RCT

SPØRGESKEMA



METODE: OBSERVATION



KORT OM METODEN

Observation er en metode til at indfange adfærd, og dermed kan metoden være med til at sammenholde situationer fra før og efter et innovativt tiltag. Observation kan ske med eller uden interaktion med omgivelserne. Du kan vælge at supplere observation med interview, for at få viden om, hvorfor de observerede gør, som de gør.



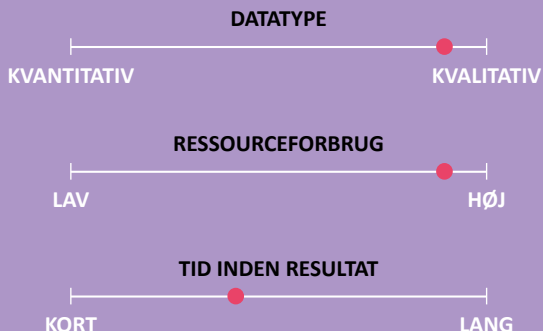
DET ER DEN GOD TIL

Gennem observation kan vi se, hvordan ting gøres i stedet for kun at tale om, hvordan ting gøres. Observation er derfor både god til at validere antagelser om personers adfærd og udsagn og til at udfolde udsagn med flere detaljer og kontekster. Det vi siger, vi gør, stemmer nemlig ikke altid overens med det, vi rent faktisk gør.



DET SKAL DU VÆRE OBS PÅ

Vær opmærksom på, at observation nemt kan blive 'ladet', så vælg altid en observatør, der er 'fremmed' i konteksten, og dermed ser så neutralt på det som muligt.



HVORDAN GØR JEG?

Dataindsamling:

1. Find ud af, hvad du skal have ud af at observere – hvilken situation fortæller noget om den adfærd, der søges påvirket af det innovative tiltag?
2. Find ud af, hvor og hvornår du får mest ud af at observere. Klargør en observationslog: Skitsér to kolonner i en notesbog – én til observationer og én til at placere dine egne refleksioner over det, du ser.
3. Inden du begiver dig ud på observation, skal du vurdere, om du er den rette til at udføre den. Hvis du fx er for 'kendt', vil din tilstedeværelse kunne påvirke situationen og adfærden, og derfor får du mindre valid data.
4. Udfør observationen og notér i din observationslog, hvad der sker, og hvad der bliver sagt – gerne så ordret og detaljeret som muligt, så du ikke kun vægter det, du gerne vil se og høre.
5. Sørg for at lave flere observationer og gerne på forskellige tidspunkter, så du får mere valide data.

Analyse: Mønstergenkendelse

1. Læs observationslog.
2. Skriv de vigtigste observationer – fx noget der sker flere gange – på post-it notes.
3. Sorter de vigtigste observationer i grupper – mønstre – der tematisk har noget med hinanden at gøre og giv dem en sigende overskrift.
4. Hvad er de vigtigste pointer på tværs af mønstrene?

HVAD FÅR JEG UD AF DET?

Kvalitative data, der siger noget om handlinger og adfærd, hvilket kan være et stærkt supplement til fx interviews. For hvor du i interviews opnår indsigt i efterrationaliseringer og meninger, opnår du ved observation et billede af, hvad der faktisk sker.

HVAD HAR JEG BRUG FOR?

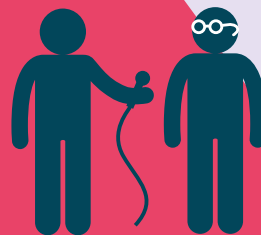
Dataindsamling:

En notesblok med to kolonner – en til observationer og en til dine refleksioner – og kuglepen.

Analyse:

Post-it notes og kuglepen.

METODE: INTERVIEW



KORT OM METODEN

I et individuelt interview er der mulighed for at komme i dybden med et emne set fra én persons perspektiv. De data du får ud af et interview, afhænger blandt andet af, om du skaber en tryk atmosfære i interviewet, og af de spørgsmål, du stiller. Interviewdata kan med fordel kombineres med observationer, der giver dig viden om, hvordan personerne faktisk agerer.



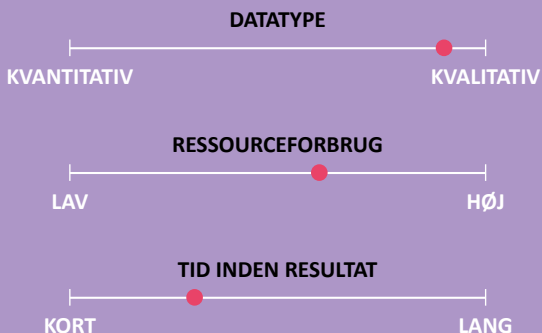
DET ER DEN GOD TIL

Interviews er særlig gode, når det er personlige eller følsomme emner, du vil have belyst. Og når det er ting, som personen ikke forventes at have reflekteret over før.



DET SKAL DU VÆRE OBS PÅ

Vær opmærksom på, at du får viden om interviewpersonens tanker og overvejelser og ikke nødvendigvis viden om deres reelle handlinger.



HVORDAN GØR JEG?

Dataindsamling:

1. Find frem til de vigtigste personer, du skal have viden fra.
2. Forbered en spørgeguide ud fra det emne, du skal have afdækket til din evaluering. Formuler åbne spørgsmål og spørg ind til de konkrete eksempler, som interviewpersonen fortæller dig om. På den måde kan den, der interviewes, komme ind på det, han/hun synes er vigtigt, og du kan få ham/hende til at blive konkret om det, du ønsker viden om.
3. Hvis du interviewer én person, kan du gå i dybden med hans/hendes oplevelser af en konkret situation. Hvis du interviewer flere på én gang, kan du udforske deres forskellige perspektiver på en situation.
4. Lav interviewaftale med personen. Overvej, om du skaber det bedste interviewrum ved, at personen kommer til dig, eller ved, at du tager hen til personen.
5. Under selve interviewet guider du samtalen igennem spørgeguiden, så du får belyst alle relevante emner. Opsummer gerne de svar, du hører, og bed interviewpersonen om at be-/afkræfte eller justere det, du hører. Det øger validiteten af dine data.
6. Notér løbende interviewpersonens svar ned – så tæt på det talte sprog som muligt. Optag evt. samtalen, så du kan genhøre interviewet for detaljer efterfølgende. Spørg om tilladelse fra interviewpersonen, hvis du vælger at optage interviewet.

Analyse: Mønstergenkendelse

1. Læs interviewnoterne/lyt til interviewet.
2. Skriv de vigtigste citater – fx noget, der bliver sagt flere gange – på post-it notes.
3. Sortér de vigtigste observationer i grupper – mønstre – der tematisk har noget med hinanden at gøre, og giv dem en sigende overskrift.
4. Hvad er de vigtigste pointer på tværs af mønstrene?

HVAD FÅR JEG UD AF DET?

Dyb kvalitativ indsigt i interviewpersonens tanker, oplevelser og refleksioner over dine evalueringsemner.

HVAD HAR JEG BRUG FOR?

Dataindsamling:

- En interviewguide
- Notesblok og kuglepen eller computer
- Evt. diktafon

Analyse:

Post-it notes og kuglepen

METODE: BRUGERREJSER



KORT OM METODEN

Brugerrejser er en metode til at kortlægge en eller flere brugeres oplevelser af en specifik service. Det foregår via et interview, hvor interviewperson og interviewer sammen kortlægger brugerens rejse og tegner den ind på en tidslinje. Interviewet kan suppleres med data fra egne systemer. Brugerrejser giver et udefra og indblik på den service og de ydelser, din organisation leverer.



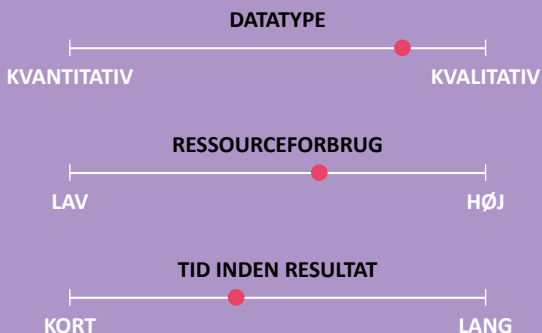
DET ER DEN GOD TIL

Brugerrejser er særligt gode til at se udviklingen i brugernes oplevelser af en service i forbindelse med et innovativt tiltag, da kortlægningen gør det nemt at sammenligne før og efter.



DET SKAL DU VÆRE OBS PÅ

Vær opmærksom på, at metoden fungerer bedst, hvis du kan supplere brugerens oplevelser med data fra systemer om servicen.



HVORDAN GØR JEG?

Dataindsamling:

1. Find ud af, hvilken oplevelse eller service du vil have kortlagt, og hvilke brugere der kan give dig information om det.
2. Tegn en tidslinje, og forbered spørgsmål til interview med interviewpersonen om, hvordan han/hun oplevede det tidsmæssige forløb omkring servicen, hvilke personer og organisationer han/hun var i kontakt med i forbindelse med servicen, og hvilke kommunikationskanaler han/hun brugte i forbindelse med servicen.
3. Find interviewpersoner og inviter dem til individuelle interviews. Afsæt ca. en time pr. brugerrejse-interview.
4. Til interviewet bruger I tidslinjen til at strukturere samtalen ud fra, og du udfylder tidslinjen ud fra det, interviewpersonen siger. Spørg helt konkret ind og bed ham/hende om at fortælle i små skridt fra start til slut om oplevelsen. Afslut interviewet med, at interviewpersonen peger på to-tre situationer/oplevelser, som er de mest afgørende: Hvilke aha- eller uha-oplevelser peger personen på?
5. Tilføj gerne data fra jeres egne systemer om interviewpersonens møde med servicen. Fokusér fx på, hvor mange andre interviewede der kan tænkes at opleve det samme.

Analyse: Kondensering

1. Har du lavet flere brugerrejser, find da mønstrene på tværs af brugerrejserne: Hvor er der sammenfald?
2. Tegn en kondenseret brugerrejse af samtlige oplevelser. Marker aha- og uha-oplevelserne tydeligt.
3. Hvad er de vigtigste pointer på tværs af brugerrejserne?

HVAD FÅR JEG UD AF DET?

Dybdegående og konkrete kvalitative data om brugeres egne vurderinger af de oplevelser, der kortlægges.

HVAD HAR JEG BRUG FOR?

Dataindsamling:

A3-papir, blyant/viskelæder eller kuglepen til at tegne brugerrejsten på.

Analyse:

"Rentegn" den kondenserede brugerrejse på papir eller digitalt afhængigt af, hvad du har brug for.

METODE: RANDOMISEREDE, KONTROLLEREDE FORSØG (RCT)



KORT OM METODEN

Her har du en innovationsgruppe, der udsættes for et innovativt tiltag, og en kontrolgruppe, der fortsætter, som den plejer. Det gør, at du kan identificere et specifikt, målbart resultat af det nye tiltag. Ved at udsætte flere innovationsgrupper for hvert deres innovative tiltag, kan du identificere det mest effektive tiltag. Det er afgørende, at begge grupper er tilfældigt udvalgt (randomiseret) og ligner hinanden. De to krav kan virke vanskelige, men giv ikke op – team op med nogen med disse kompetencer, og kast dig ud i det.



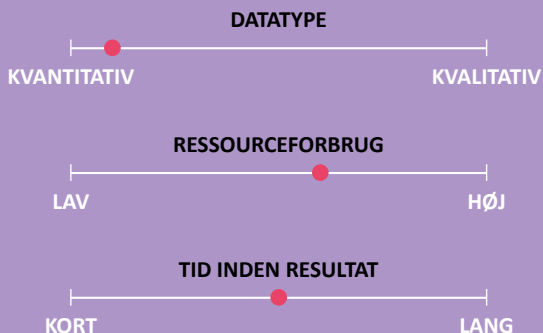
DET ER DEN GOD TIL

Fordi du arbejder med en kontrolgruppe, kan du tage højde for, om andre faktorer end det nye tiltag er med til at påvirke resultatet. Du får derfor svar på, om resultatet var blevet det samme uden tiltaget.



DET SKAL DU VÆRE OBS PÅ

Det er vigtigt, at du allerede fra begyndelsen indbygger randomisering i forsøgsdesignet og tydeligt definerer de faktorer, resultatet skal måles ud fra.



HVORDAN GØR JEG?

Du kan både bruge metoden i laboratorie- og i felteksperimenter.

Hvis der er flere tiltag, der skal sammenlignes, skal der laves en innovationsgruppe for hvert tiltag.

Dataindsamling:

1. Identificér et tiltag, der skal sammenlignes.
2. Definér, hvilke parametre resultatet skal måles ud fra, og hvordan det skal måles i forsøget.
3. Vælg, hvordan randomiseringen skal foregå – på individ- eller institutionsniveau?
4. Afgør, hvor mange personer det kræver at få et robust resultat – jo flere personer, jo bedre er du sikret mod, at effekten af tiltaget skyldes ren tilfældighed.
5. Afprøv tiltaget på innovationsgruppen.

Analyse:

1. Mål resultaterne og afgør betydningen for tiltaget.
2. Tilpas det innovative tiltag, så det afspejler resultaterne af det randomiserede, kontrollerede forsøg.

HVAD FÅR JEG UD AF DET?

Du får en indsigt i, hvad der virker, og hvad der ikke virker. Du sikrer dig, at resultatet kan ses i sammenhæng med status quo.

HVAD HAR JEG BRUG FOR?

Dataindsamling og analyse:

Overblik over allerede indsamlet data, fx via eksisterende monitorerings-systemer eller kvalitative analyser. Adgang til mange personer i laboratorie- eller feltomgivelser. Faglig kompetence til design af et godt randomiseret forsøg.

METODE: OPTÆLLINGER



KORT OM METODEN

Optællinger kan være tidsregistreringer, antal henvendelser, hvor mange gange nogen gør noget bestemt eller noget helt tredje. Det er nemt at sammenligne registreringer før og efter et innovativt tiltag og derved påvise, om tiltaget har givet værdi. Registreringerne kan udføres som en del af en observation, eller af fx medarbejdere tæt på de målgrupper, du skal have viden om.



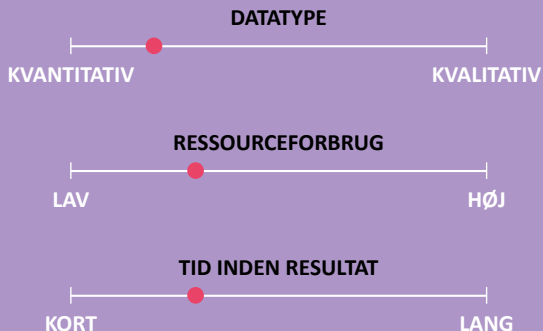
DET ER DEN GOD TIL

Optællinger er særligt gode til på kort tid at give kvantitative data.



DET SKAL DU VÆRE OBS PÅ

Vær opmærksom på, at der bliver lavet optællinger på alle vigtige faktorer, så det senere kan påvises, at det faktisk var det innovative tiltag, der gjorde forskellen.



HVORDAN GØR JEG?

Dataindsamling:

1. Find ud af, hvad der skal optælles, og lav et nemt og enkelt skema, hvor det er tydeligt, hvordan og hvornår der skal tælles op.
2. Find ud af, hvor længe du vil indsamle data, og om du selv skal stå for optællingen, eller om du får fx medarbejdere tæt på de relevante brugere til at gøre det.
3. Notér selv optællingerne i dit skema eller udlevér skemaer til dem, der skal optælle og aftal, hvornår og hvor længe de skal optælle og hvornår du indsamler skemaerne igen. Sørg for, at der bliver lavet så præcise optællinger som muligt og på konkrete ting, for at få de mest valide data.

Analyse:

1. Indsaml skemaerne.
2. Saml alle optællinger i ét fælles skema, så du får det samlede overblik. Benyt om muligt en statistisk test til at se, om forskellene før og efter er tilfældige eller statistisk forskellige.
3. Hvad er de vigtigste pointer fra optællingerne?

HVAD FÅR JEG UD AF DET?

Registreringer giver kvantitative data, der let kan sammenlignes på tværs af flere målinger.

HVAD HAR JEG BRUG FOR?

Dataindsamling:

Et skema til at registrere i.

Analyse:

Et skema til at samle optællingerne i.

METODE: VOX POP



KORT OM METODEN

Vox pop giver dig mulighed for at få hurtige og umiddelbare tilkendegivelser om et emne fx gennem smiley'er. Kun fantasien sætter grænser for denne metode. Så længe den passer til målgruppen, kan den give dig hurtige svar på relevante spørgsmål til din evaluering. Det er personernes vurdering i det øjeblik, de afgiver stemmen, du får med dig.



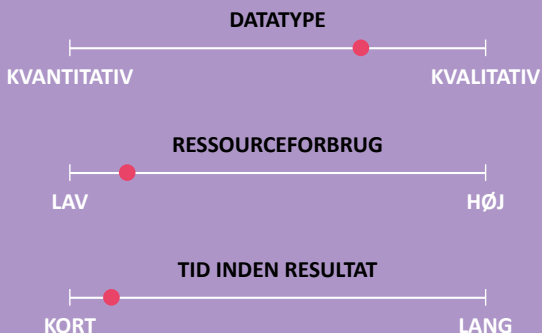
DET ER DEN GOD TIL

Vox pops er gode til at give hurtige data og indikationer, som kan hjælpe med at finde tendenser, som så kan kvalificeres eller suppleres af data fra andre metoder.



DET SKAL DU VÆRE OBS PÅ

Vær opmærksom på, at data fra vox pop kun giver et nu-og-her billede. Metoden er desuden bedst til håndtering af én enkelt faktor, og du får derfor alene en meget konkret meningstilkendegivelse.



HVORDAN GØR JEG?

Dataindsamling:

1. Find ud af, hvilke situationer du ønsker vurderet, og formulér et relevant undersøgelses-spørgsmål, der dækker situationen.
2. Find ud af, hvor mange personer du skal have data fra, og over hvor lang en periode du skal indsamle data. Indsamlingen kan foregå over en kort periode, hvis der er mange personer, som deltager, eller over en længere periode, hvis der fx kun er to personer om dagen, der kan give en besvarelse.
3. Find ud af, hvordan de udvalgte personer skal give deres mening til kende. Det vigtige er, at det kan gøres hurtigt, og at alle valgmuligheder er tydelige og fremstår lige gode. Sørg også for, så vidt det er muligt, at meninger kan gives til kende anonymt.
4. Klargør din vox pop med dit undersøgelses-spørgsmål og dine svarmuligheder.
5. Lad de udvalgte personer give deres mening til kende

Analyse:

1. Indsaml svarene.
2. Lav en sammentælling af, hvor mange der har valgt hver enkelt valgmulighed.
3. Hvad er de vigtigste pointer fra sammentællingen?

HVAD FÅR JEG UD AF DET?

Gennem vox pop kan du få hurtige data på nogle personers umiddelbare meninger. Vox pop bør ikke stå alene, men kan give nogle gode, hurtige pejlinger på, om noget fungerer eller ej.

HVAD HAR JEG BRUG FOR?

Dataindsamling

Noget, der er nemt at arbejde med – både for dig og de personer, der skal tilkendegive deres mening. Fx smiley'er, materialer i forskellige farver, der kan indikere forskellige svarmuligheder eller lignende.

Analyse:

Noget, der gør det nemt at sammen-tælle og opsummere vox pop svarene. Måske du har brug for at fastholde original vox pop med et foto. Måske du også har brug for at arbejde med resultaterne i tabel- eller tekstformat.

METODE: SPØRGESKEMA



KORT OM METODEN

Et spørgeskema kan være en effektiv metode til at få et stort antal personers synspunkter og/eller oplevelser. Med spørgeskemaer kan du få kvantificerbar viden om, hvad personer mener og/eller har oplevet. Du kan ikke bruge metoden til at hypoteseteste eller stille spørgsmål om "noget", som svarpersonerne ikke har tænkt over, men som de skal reflektere sig frem til.



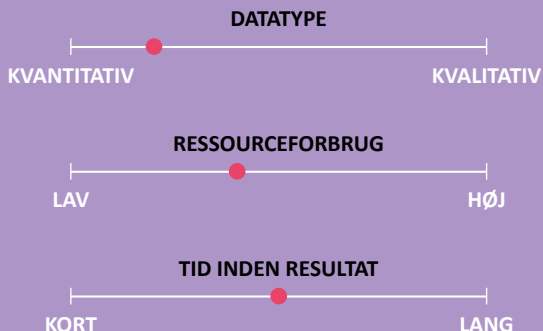
DET ER DEN GOD TIL

Denne metode er særligt god til at håndtere mange personer og giver mulighed for at kvantificere kvalitativ viden.



DET SKAL DU VÆRE OBS PÅ

Formulér spørgsmål, som svarpersonerne ved noget om eller har oplevet. Spørg ikke til holdninger eller forventninger. Stil ikke spørgsmål, hvor svarpersonen skal gætte eller vælge en mening. Sørg for at formulere svarkategorier, så du sikrer en vis spredning i besvarelsene.



HVORDAN GØR JEG?

Dataindsamling:

1. Find ud af, hvad du vil have belyst gennem dit spørgeskema, og lav spørgsmål, så du får dine emner dækket. Pas på med at formulere spørgsmålene i den retning, du ønsker at få svar. Prøv i stedet at være så neutral som mulig. Den nemmeste efterbehandling og kvantificering sker med flest spørgsmål med lukkede svarmuligheder, men det kan være en god idé med et par åbne spørgsmål, så der er mulighed for at udtrykke dybere holdninger eller at forklare sig.
2. Det kan styrke din analyse efterfølgende, hvis du inkluderer baggrundsinfo som køn, alder og beskæftigelse.
3. Spørgeskemaet kan laves i en fysisk eller digital form. Bruger du en digital platform, er det nemt at sende spørgeskemaet til mange, og der er typisk forskellige nemme muligheder for at opsummere og analysere data. Bruger du fysiske spørgeskemaer, er det nemt at indsamle besvarelser fra personer uden digital adgang, og du kan få svarene indsamlet lokalt – her og nu.
4. Identificér de personer, som skal deltage, så du får nok data, der lever op til dine krav om kvantitet.
5. Send eller udlevér dit spørgeskema til de personer, der skal besvare spørgeskemaet.

Analyse:

1. Saml besvarelserne ind.
2. Opsummer selv dine data, hvis de ikke allerede er digitale.
3. Vis dine data i tabelform, søjler eller grafer – afhængigt af, hvad data viser. Benyt gerne en statistisk test for at se, om forskellige besvarelser kan være tilfældige eller statistisk forskellige.
4. Hvad er de vigtigste pointer fra spørgeskemaundersøgelsen?

HVAD FÅR JEG UD AF DET?

Hvis du arbejder med mange svar og flest lukkede spørgsmål, kan spørgeskemaer give meget kvantitativt data med forholdsvis få ressourcer. Metoden er god til hurtigt at give overblik over gennemsnit og fordelinger.

HVAD HAR JEG BRUG FOR?

Dataindsamling og analyse:

Et spørgeskema – brug evt. en online service.

METODE: ANALYSE AF REGISTERDATA

```
01000111101100  
001000111001000  
101111110001001  
010110010000100
```

KORT OM METODEN

Analyse af registerdata dækker over det at trække kvantitative registerdata fra administrative systemer. I det offentlige dokumenteres arbejdet, og i dokumentationssystemerne vil du fx kunne finde meget data tilgængeligt. Det kræver adgang, særlig håndtering af data og særlige kompetencer at trække og analysere data. Men giv ikke op – team op med nogen, der har indsigt i systemerne og i dataanalyse, og så er der meget evalueringsguld at hente i analyse af registerdata.



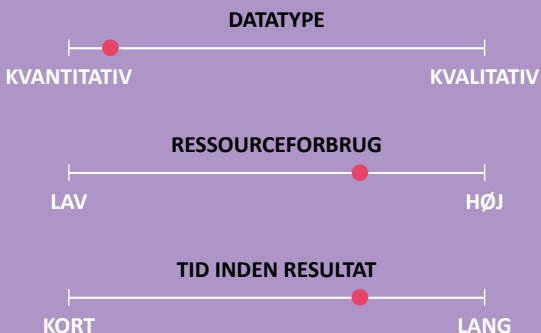
DET ER DEN GOD TIL

De store datamængder kan muliggøre analyser, der er baseret på alle borgere eller repræsentative udsnit af borgerne, og de giver mulighed for at se på ændringer over tid og på forskelle mellem subgrupper.



DET SKAL DU VÆRE OBS PÅ

Selvom du får data over tid og fra store grupper, kan kausale sammenhænge også her være vanskelige at identificere. Tag desuden et kritisk blik på indberetningen af data. Er der (kendte) fejlkilder, som du skal tage højde for? Har indberetningen fx ændret sig over tid i forbindelse med lovgivning, nye praksisser osv.?



HVORDAN GØR JEG?

Dataindsamling:

1. Find ud af, hvad du gerne vil have belyst gennem registerdata.
2. Find de personer, der kan svare dig på, hvad der findes i de administrative systemer i din egen organisation. Gå i dialog med dem, om der eksisterer administrative data i din organisation, der kan belyse det spørgsmål, du har.
3. Sørg for, at der er samtykke til deling af data, og at data er anonymiseret.

Analyse:

1. Dataanalysen kræver både kendskab til fagområde og databehandling.
2. Husk løbende at validere din dataanalyse.
3. Analysen vil resultere i fundne sammenhænge – hvis du ser årsagssammenhænge, skal de begrundes fagligt/tematisk.

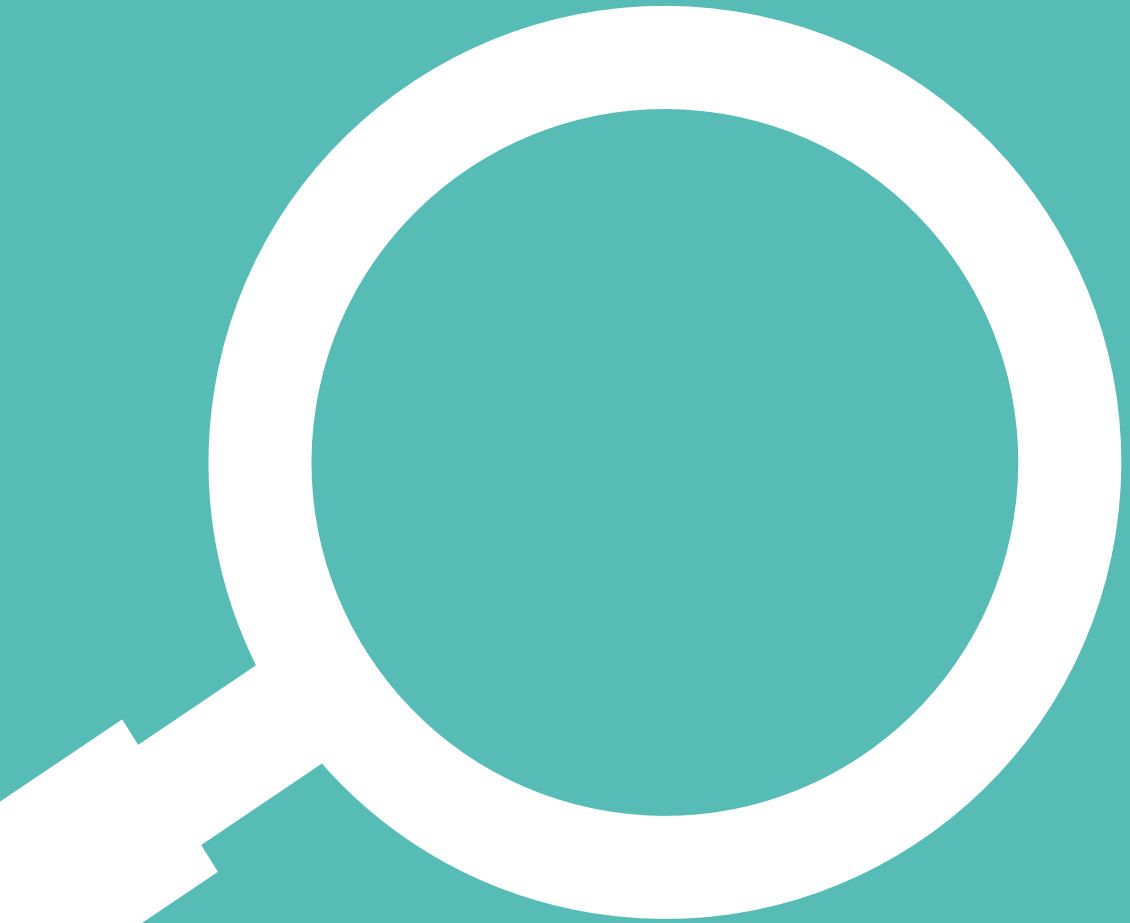
HVAD FÅR JEG UD AF DET?

Du kommer nærmere at påvise gyldige sammenhænge og mulige effekter af det innovative tiltag, der ikke skyldes andre faktorer.

HVAD HAR JEG BRUG FOR?

Dataindsamling og analyse:

- Overblik over administrative data.
- Dataanalytisk og faglig kompetence.



FASE 3

INDSAML, ANALYSER, KONKLUDER!



INDSAML, ANALYSER, KONKLUDER: BESKRIV DIN VIDEN

For at holde din evaluering på sporet og koble din evalueringsviden på dit innovative tiltag er det vigtigt, at du får et overblik over, hvad du har gjort, og hvilken viden du har fået ud af de enkelte metoder, du bruger i din evaluering. Beskriv derfor din dataindsamling og de vigtigste pointer for hver af de metoder, du har valgt.

HVILKEN VIDEN HAR DU NU, OG HVORDAN HAR DU FÅET DEN?

- Hvem skal opleve den værdi, der måles på?
- Hvilke indikatorer vil vi måle på?
- Hvem indsamlede og analyserede data?
- Hvor kan jeg finde materialerne fra undersøgelsen?
- Beskriv hvor valide du vurderer, at data er.
- Hvad er de vigtigste indholdsmæssige pointer fra dataindsamlingen?
- Hvilken viden har dataindsamlingen givet os?
- Hvad giver de pointer anledning til?
 - Er der behov for at skaffe yderligere data? [vælg da metoder igen og lav ny dataindsamling].
 - Er der behov for justering i det innovative tiltag?
- Hvem kunne vi allerede nu drøfte de pointer med?



INDSAML, ANALYSER, KONKLUDER: KONKLUDER

For at kunne omsætte og formidle evalueringsviden om det innovative tiltag er det vigtigt at danne sig et overblik på tværs af metoder og dataindsamling. Når du har nået et mætningspunkt, hvor du ikke længere får ny viden fra de enkelte metoder i din dataindsamling, kigger du derfor på tværs af metoder og indikatorer (skema 3A) og beskriver de samlede resultater af evalueringen af det innovative tiltag. Hvis der er udarbejdet en businesscase forud for, at det innovative tiltag blev sat i værk, genbesøg da businesscasen og følg op på om den forventede værdi er realiseret.

HVILKEN VIDEN HAR DIN EVALUERING I ALT GIVET?

- Hvem skal opleve værdien?
- Hvilken værdi sigter vi mod at skabe?
- Hvad var essensen af det, vi prøvede af i det innovative tiltag?
- Hvad virkede?
- Hvad virkede ikke?
- Hvilken værdi har det innovative tiltag skabt?

HVAD GØR JEG, HVIS MIN ANALYSE PEGER PÅ, AT MIT INNOVATIVE TILTAG IKKE HAR SKABT VÆRDI?

Begynd med at kigge på dine data. Har du indsamlet de rigtige data, eller er der problemer med validiteten? Overvej, hvilke data du har brug for, og hvilken metode du skal bruge til dataindsamlingen denne gang, og lav en ny dataindsamling.

Hvis du vurderer, at den er god nok: Du har de rigtige (og valide) data, og analysen viser, at det innovative tiltag ikke har skabt værdi: Tillykke! Du er i gang med at blive klogere! Tag det du har lært med dig, juster i dit tiltag og start forfra i din innovationsproces.



FASE 4

BRUG DET!

4



BRUG DET: STYRING, LÆRING, DOKUMENTATION OG SPREDNING

Spild ikke den store viden du nu har om dit innovative tiltag. Del din viden med dem, der har ventet på den. Og med dem, der ikke ved, at de har brug for den. Fortæl hvilken værdi det innovative tiltag har skabt/ikke skabt og tag din læring med dig i dit videre innovationsarbejde.

HVORDAN SKAL DU BRUGE DIN EVALUERINGSVIDEN OM DIT INNOVATIVE TILTAG?

STYRING

- Hvad har I brug for at vide nu?
- Hvilken forandring er skabt: Hvad gjorde I før? Hvad gør I anderledes nu?
- Hvad er de næste skridt for arbejdet med det innovative tiltag?

LÆRING

- Hvad har vi nu lært om det innovative tiltag?
- Hvad er den vigtigste læring, du kan tage med fra denne innovationsproces?
- Hvilken evalueringsviden skal du sørge for at give videre til organisationen omkring dig?

DOKUMENTATION OG SPREDNING

- Hvad kan du nu fortælle modtagerne af din evaluering (skema 1B) om det innovative tiltag?
- Hvem bør ellers vide noget om innovationen? Se mere om spredning side 46.

KOM UD OVER RAMPEN MED DINE RESULTATER

Tilpas formidlingen af dit innovative tiltag til målgruppen, som skal interessere sig for det. Ofte er et 50 siders teksttungt notat ikke noget, som mange har tid eller motivation til at læse – heller ikke selvom du kommunikerer til ledelsen eller politikerne.

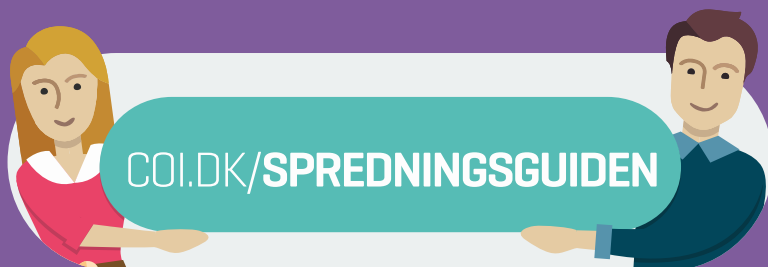
GENBESØG DIN DATAINDSAMLING OG ANALYSE. ER DER ELEMENTER FRA DIN EVALUERINGS- OG INNOVATIONSPROCES DU KAN BRUGE I DIN SKRIFTLIGE KOMMUNIKATION?

- Gør din kommunikation levende ved at finde de sigende citater fra borgere, medarbejdere, eksperter du har interviewet eller observeret. Husk at anonymisere citater eller få tilladelse til at bruge dem.
- Visualiser din viden fra spørgeskemaer, registreringer eller registerdata i diagrammer, grafer eller infografikker.
- Illustrer forløbet i brugerrejsen eller forskellene som dit kontrollerede, randomiserede forsøg viser.
- Brug evt. billeder du har fra evaluerings- og innovationsprocessen til at konkretisere situationer og oplevelser.

HAR DU MULIGHED FOR ANDET END SKRIFTLIG KOMMUNIKATION OM DINE RESULTATER?

- Brug lyd og videoklip til at formidle citater fra din evaluerings- og innovationsproces endnu mere levende.
- Saml alle de interessenter, som har været involveret i det innovative tiltag til en workshop, hvor værdien og den videre vej kan drøftes.
- Gå i dialog med interesserede fra andre organisationer om, hvad der skal til, for at de også kan få del i resultaterne. Find inspiration i COI's spredningsguide til den dialog.

Læs mere om spredningsguiden på næste side.



DEFINITION AF SPREDNING

Spredning er sket, når en løsning, der er udviklet, implementeret og har skabt værdi et sted, efterfølgende implementeres og skaber værdi i en anden organisation. Spredning adskiller sig fra implementering, som handler om processen fra udvikling til ibrugtagen. Skalering sker, når innovative løsninger kopieres inden for samme organisation.

SPREDNINGSGUIDE

Brug COI's spredningsguide, når du skal videre med spredning af dit innovative tiltag. Find den på www.coi.dk/spredningsguiden.

COI har på baggrund af indsigter fra forskning og praksis udviklet Spredningsguiden for at hjælpe offentlige arbejdspladser med at dele egne innovationer og genbruge andres. Guiden indeholder seks faser med tilhørende værktøjer, som hjælper med at strukturere dialogen undervejs. Find den her og spred din innovation til andre.



Grønspættebogen er en hjælpende hånd til at udføre evalueringer af innovation i det offentlige. Bogen henvender sig til ledere, udviklingskonsulenter, praktikere i driften, kort sagt til alle, som arbejder med at lave innovative tiltag.

Baggrunden for bogen er skabt på COI's tre arbejdende fællesskaber, hvor konsulenter og praktikere fra kommuner, regioner og stat har deltaget. Tak til alle, der har bidraget til indholdet!

Find alle deltagere her: www.coi.dk/evaluering

