

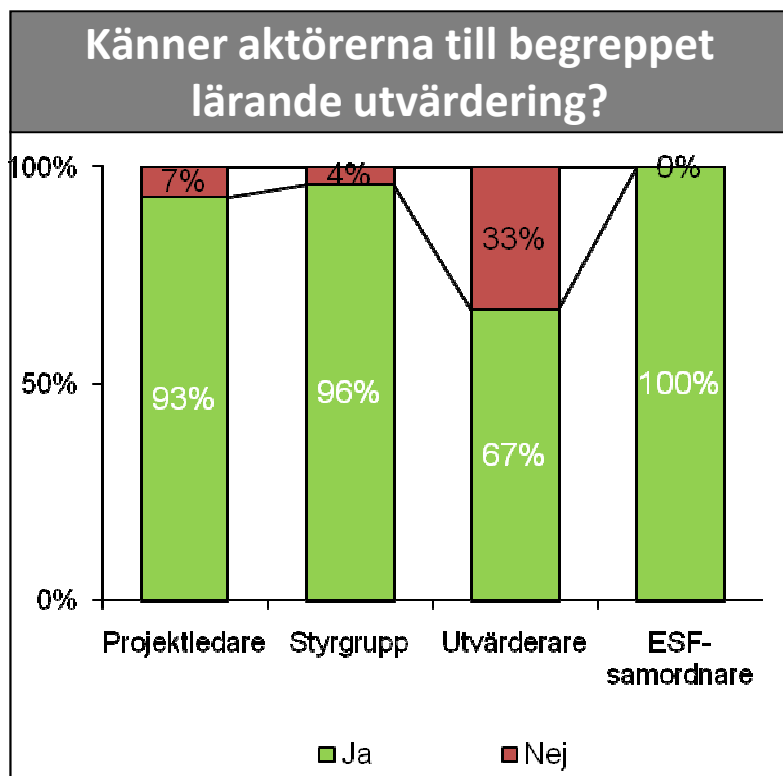


EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

SPeL
Strategisk påverkan & Lärande

***Lärande utvärdering i
praktiken***

De flesta anser att de känner till begreppet lärande utvärdering

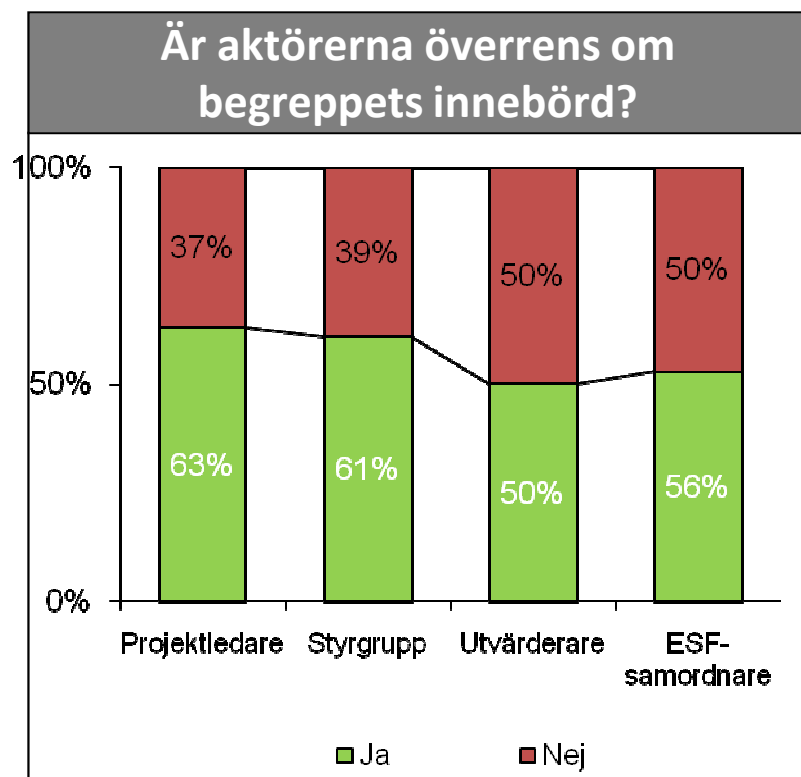


Vad är lärande utvärdering enligt de intervjuade?

- "Tillvarata projektets erfarenheter"
- "Återföring av kunskap till projektet"
- "Gemensamt lärande"
- "Att utvärderingen startar tidigt i projektet"
- "Rapportering av styrkor och svagheter inom projektet"
- "Att utvärdera processen"
- "Att man använder en extern utvärderare"
- "Lärande men också kontroll"
- "Det är processutvärdering"
- "Osäker på begreppet"
- "Att följa upp hur deltagarna tagit till sig kunskaper inom projektet"

Kommentar: Många kommentarer är återkommande, men det verkar vara oklart om begreppets innebörd förankrats i projektets hela organisation.

...men aktörerna inom projektorganisationerna är inte överens kring innebörden



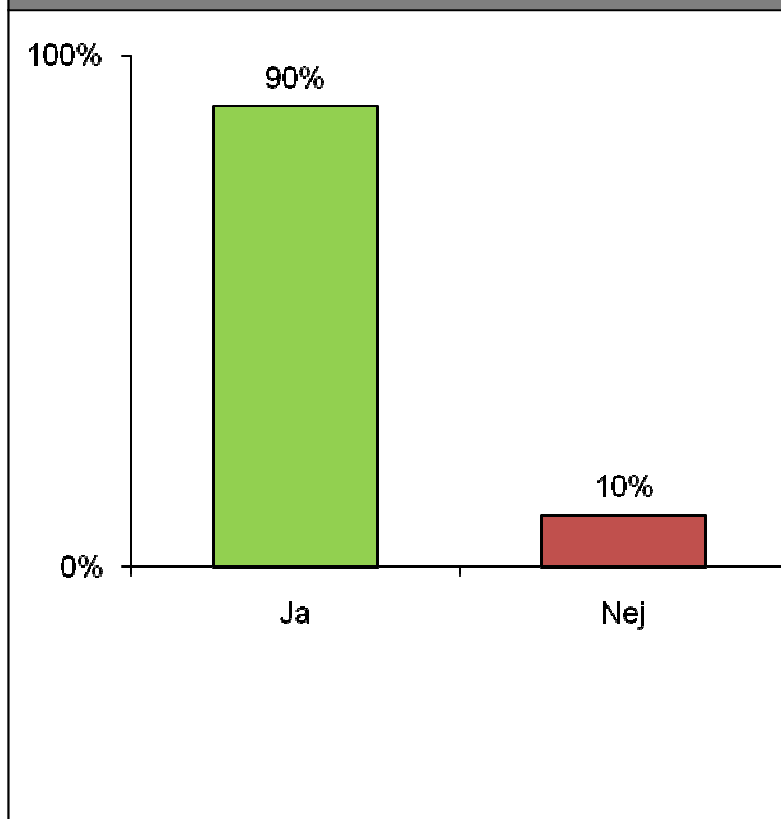
Några röster från intervjuerna

- "Har stor tilltro till projektledningen avseende lärande utvärdering"
- "Jag vet inte, det finns ingen entydig definition"
- "Att det ska göras en utvärdering är alla överens om, men inte hur"
- "...ska ha en gemensam konferens där vi diskuterar och följer upp vad vi lärt oss"
- "Vi har inte använt termen"
- "Vi arbetar på att förankra begreppet"
- "Vi som driver projektet är överens"
- "Majoriteten av projektorganisationen har deltagit i ESFs utbildningsdag kring lärande utvärdering"
- "Vi har inte diskuterat detta, men är övertygad om att vi är överens"
- "Ja det finns inga frågetecken"

Kommentar: Intervjuerna vittnar om att det råder oklarheter kring en gemensam syn på lärande utvärdering inom projekten. Detta kan få konsekvenser om dessa frågor inte diskuteras.

De flesta tycker att det finns skillnader mellan lärande utvärdering och mer traditionella utvärderingsformer

Finns skillnader mellan lärande utvärdering och tidigare utvärderingsformer?



Några röster från intervjuerna

- "Lärandet är skillnaden, tidigare var det mer av en kontrollfråga"
- "Jag vet inte, men det borde vara det"
- "Ja, tidigare har vi exempelvis inte lärt av projektet vi haft under genomförandet"
- "Tidigare gjordes endast en slututvärdering"
- Kan inte säga konkret vad de främsta skillnaderna är"
- "För oss är det ingen skillnad då vi alltid arbetet på detta sätt med utvärdering"
- Det blir ett större djup med en lärande utvärdering"
- Begreppet lärande utvärdering är inte kristallklart, men det finns skillnader"
- "Det är nya metoder som används i en lärande utvärdering"
- "Stora skillnader, utvärderingen ger ett underlag som man kan bära med sig under hela projektperioden"

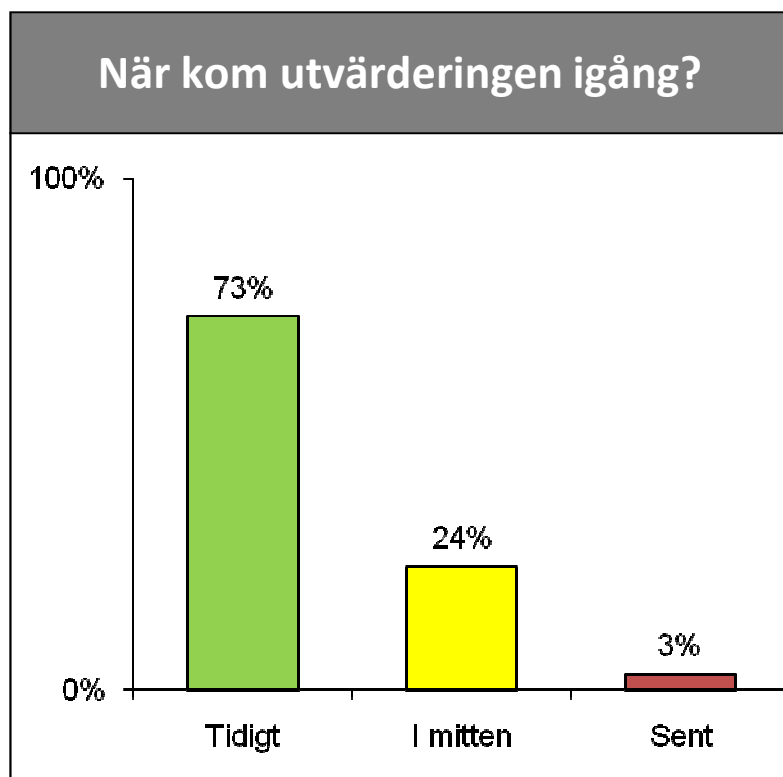
Kommentar: Många upplever skillnader, och de flesta pekar på saker som att utvärderingen kommer in i projektet tidigare, ökad delaktighet och lärande samt användbarhet som väsentliga skillnader mot tidigare utvärderingstyper.

Man är relativt överens om vem utvärderingen riktar sig till i projekten

Enligt	Deltagare	Projektledning	Styrgrupp	ESF-samordnare	ESF-rådet	Partnerskap	Andra
Projektledare	8%	32%	25%	4%	11%	6%	14%
Styrgrupp	9%	21%	26%	4%	18%	12%	10%
ESF-samordnare	13%	24%	19%	8%	14%	6%	16%
Utvärderare	7%	35%	26%	2%	9%	2%	19%

Kommentar: Det är intressant att alla aktörer förutom styrgruppen anser att utvärderingen främst riktar sig till projektledningen. "Övriga" är exempelvis Länsstyrelser, Arbetsförmedling, Försäkringskassan och andra myndigheter, projektägare, företag, projektpartners och EU.

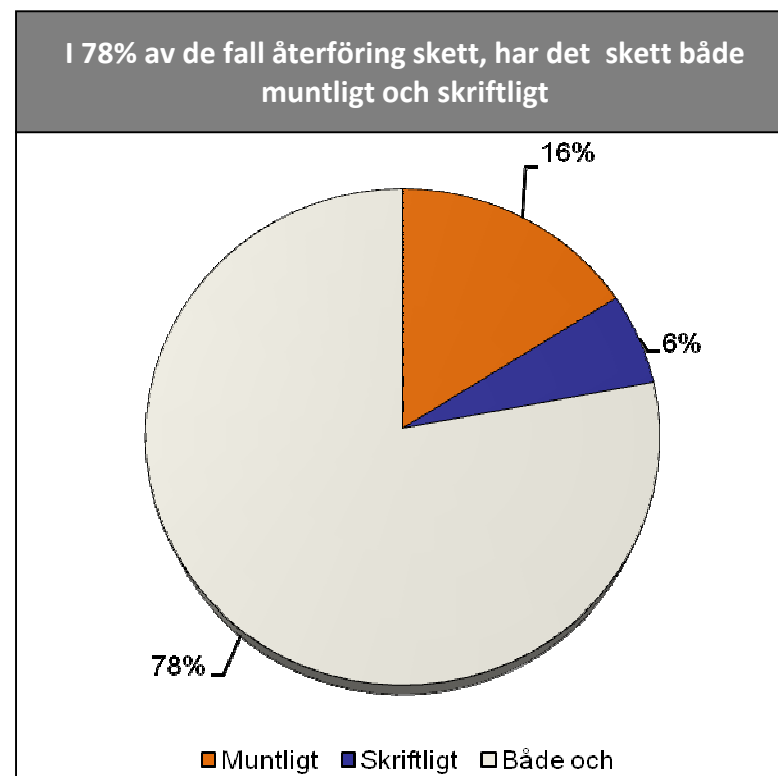
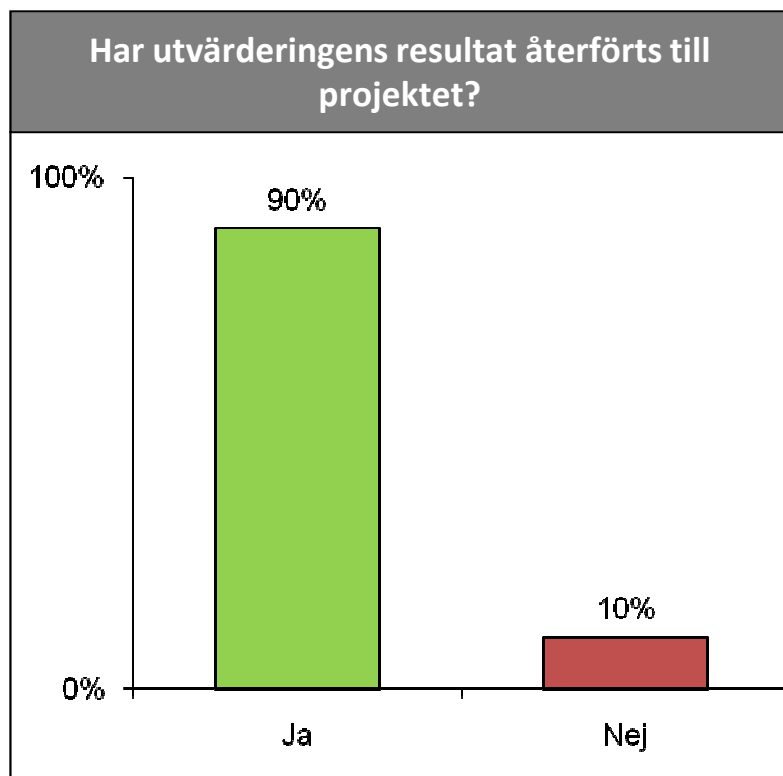
De flesta utvärderingar kom igång i tidigt skede av projekten



Varför kom vissa igång sent?

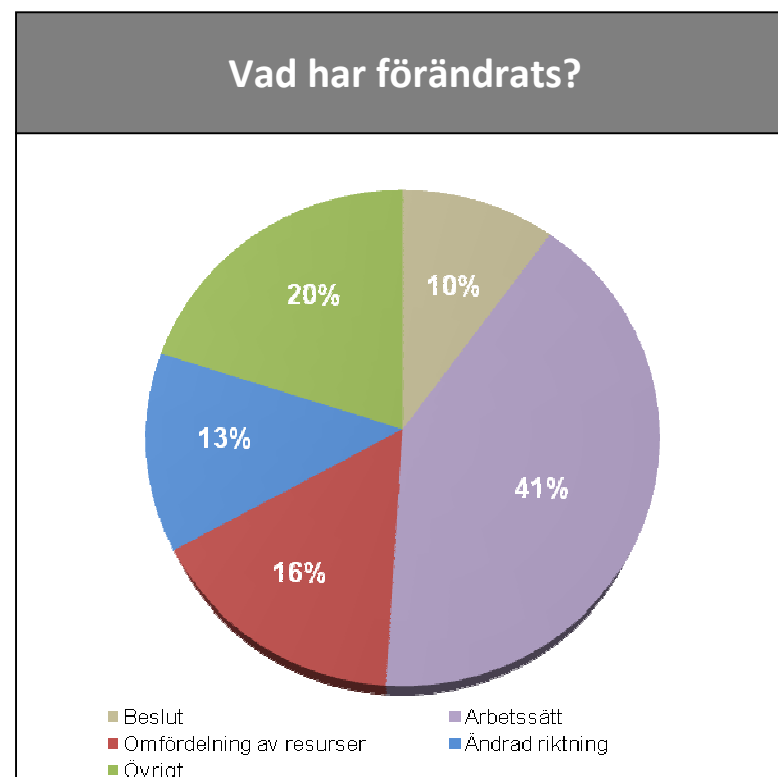
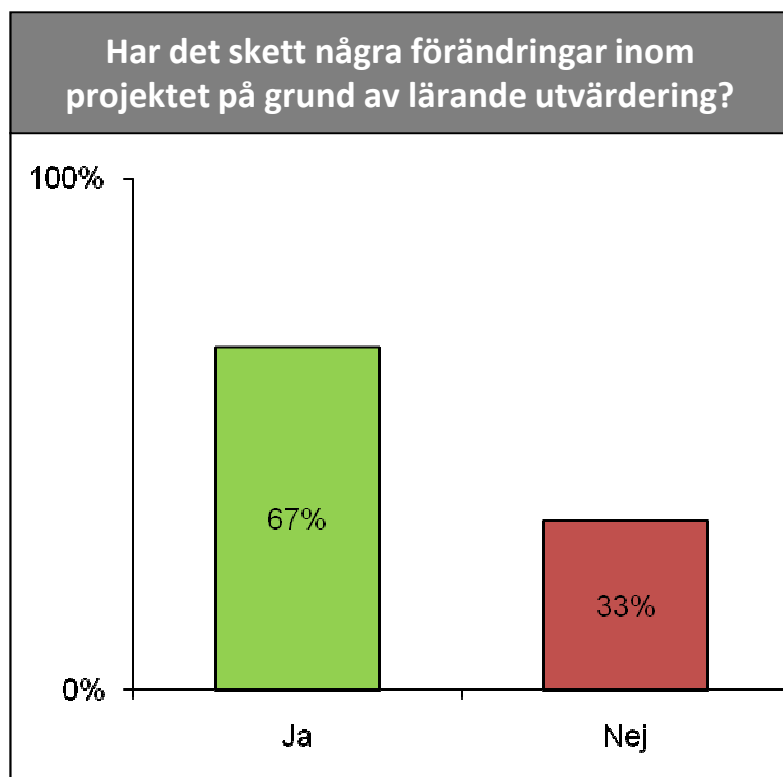
- Strul i upphandlingen.
- Byte av utvärderare.
- Vaga krav på utvärdering från ESF vilket skapade fördröjningar.
- Började först med den interna utvärderingen för att efter ett år starta den externa utvärderingen.
- Ekonomiska problem med projektet vilket försenade många processer, även utvärderingen.
- Svårigheter att finna en lämplig utvärderare.
- Har inte funnits krav på utvärdering.

De flesta av utvärderingarna har enligt projektledare, styrgrupp och utvärderare, återförts till projektet i någon form



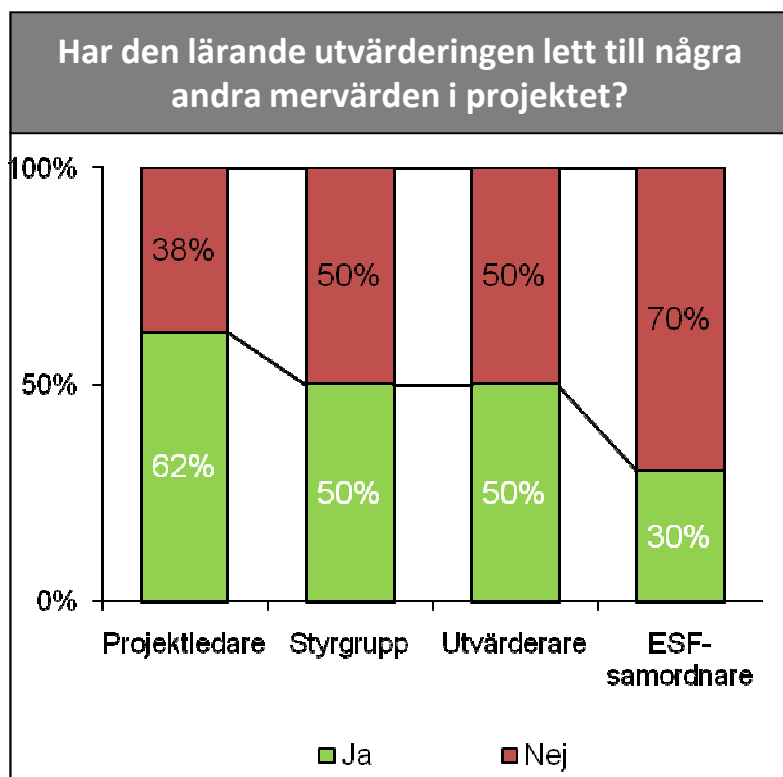
I de allra flesta av fallen har återföring skett kontinuerligt till projektledning och styrgrupp

Lärande utvärdering leder i vissa fall till förändringar av projekt



Kommentar: Intervjuerna visar att det är svårt för respondenterna att särskilja vilka förändringar som härrör från utvärderingen och vilka förändringar som härrör från andra processer. Flera av de förändringar som dock skett på grund av utvärderingen verkar dock vara mindre justeringar.

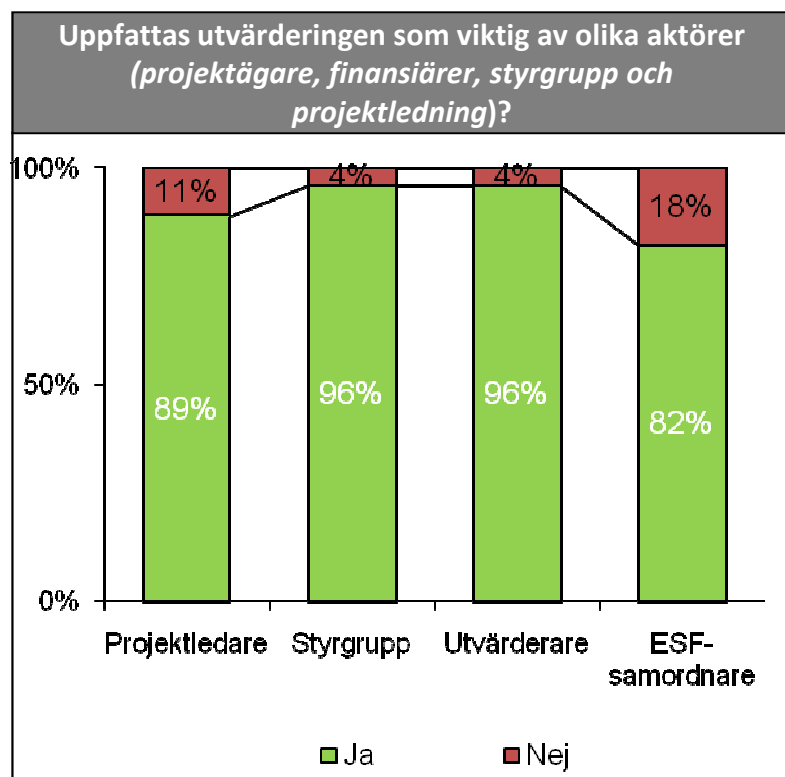
Det är inte entydigt att det finns andra mervärden med en lärande utvärdering



Men vilka är dessa mervärden?

- Utvecklade möjligheter till samverkan
- Projektet får en ökad legitimitet
- Utvärderaren fungerar som en "kontrollinstans"
- Stimulerar till egenutvärdering
- Utvärderaren ser saker som projektorganisationen kan missa
- Fler lärande diskussioner inom projektet
- Större delaktighet mellan projektets aktörer
- Kostnadseffektivisering
- Utvecklandet av administrativa rutiner
- Att bättre kunna ta hand om projektresultaten

Utvärderingen verkar uppfattas som viktig i de flesta sammanhang och av de flesta aktörer



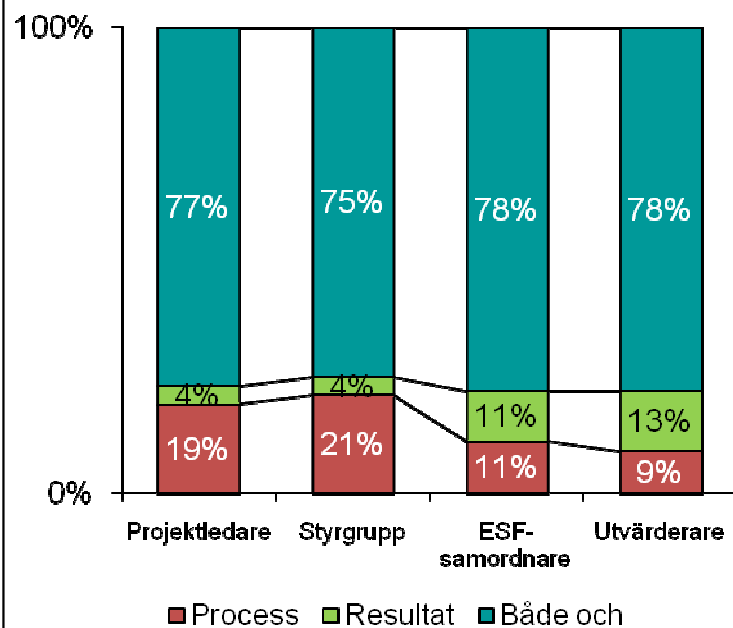
Några slutsatser från intervjuerna

- Projektledningen är de som främst uppfattas tycka att utvärderingen är viktig, inte sällan tillsammans med styrgruppen.
- Projektägare tenderar tycka att det är mindre viktigt än ovanstående och finansiärerna är de som generellt sett uppfattas se utvärderingen som minst viktig.

Kommentar: Ju längre bort från "projektets kärna" aktören kommer, desto mindre viktig verkar utvärderingen uppfattas

Utvärderingarnas fokus verkar vara på både process och resultat

På vad ligger utvärderingens fokus?

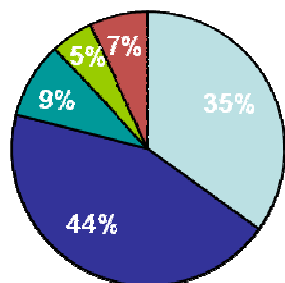


Kommentar

- I de allra flesta fall vittnar intervjuerna om att utvärderingen ändå har en tyngdpunkt på antingen process eller resultat.
- I få av intervjuerna framgår det att utvärderingen har en jämn fördelning av de båda fokusområdena.

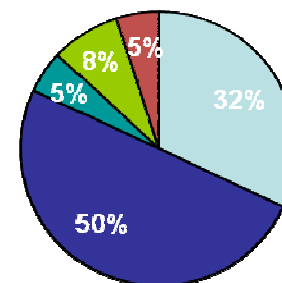
Vilka lägger ned tid på att nyttiggöra utvärderingens resultat?

Enligt styrgrupp



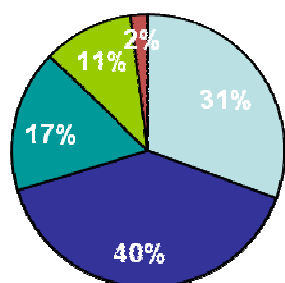
□ Styrgrupp ■ Projektledare ■ ESF-samordnare
■ ESF-samordnare ■ Utvärderare

Enligt projektledare



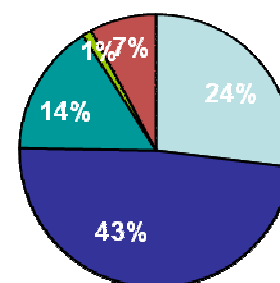
□ Styrgrupp ■ Projektledare ■ ESF-samordnare
■ ESF-samordnare ■ Utvärderare

Enligt ESF-samordnare



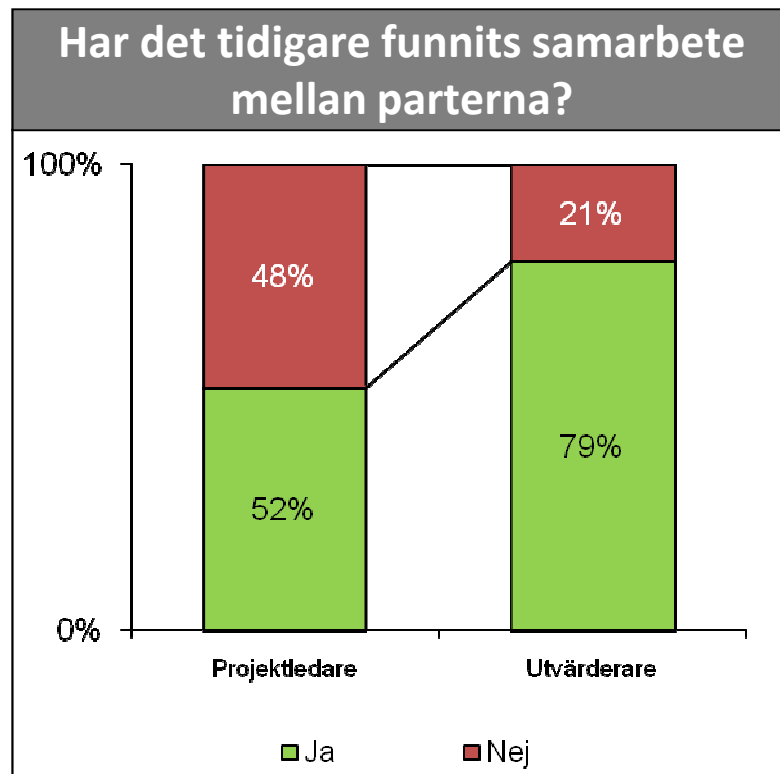
□ Styrgrupp ■ Projektledare ■ ESF-samordnare
■ ESF-samordnare ■ Utvärderare

Enligt utvärderare



□ Styrgrupp ■ Projektledare ■ ESF-samordnare
■ ESF-samordnare ■ Utvärderare

I flera fall finns tidigare projektägare och utvärderare samarbetat

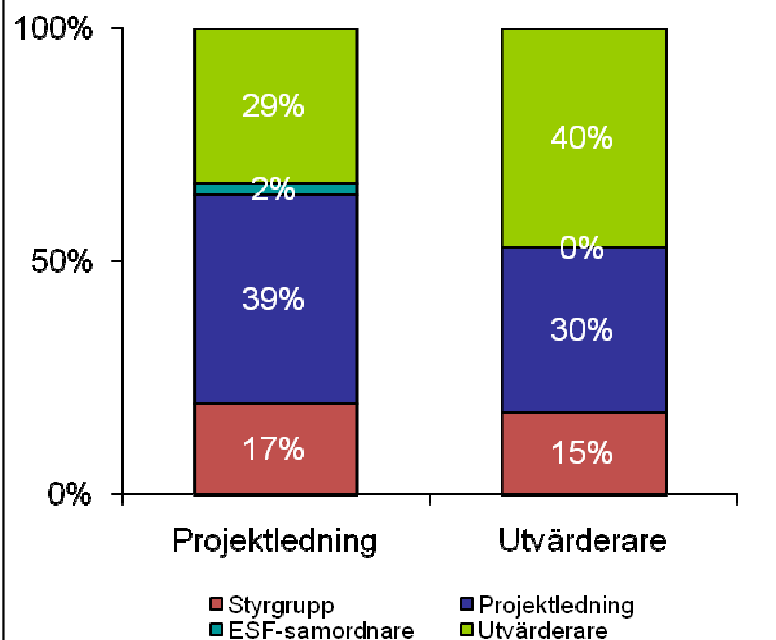


Kommentar

- Svaren är främst baserade på antaganden då intervjuerna tydligt visade att man ofta var osäker på om det funnits ett tidigare samarbete mellan projektägare och utvärderare.

Enligt projektledare har projektledningen haft störst inflytande på utformningen av utvärderingen medan utvärderaren tycker att denna har haft störst inflytande

Vem har haft störst inflytande på utvärderingens utformning?



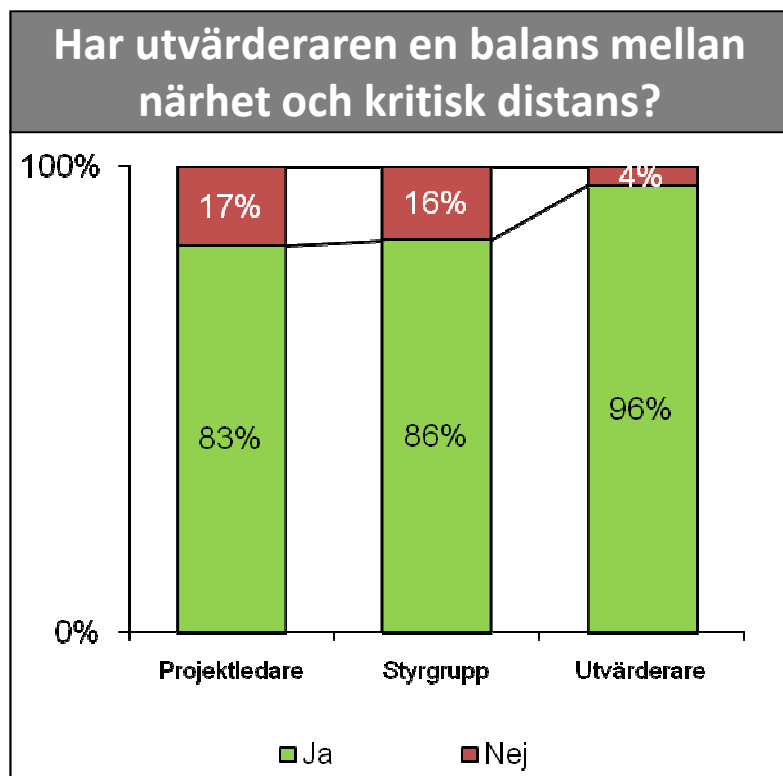
Kommentar

- ❓ I många fall har flera aktörer utövat inflytande i utformningen av utvärderingen i olika skeden av processen.
- Styrgruppen har ofta haft inflytande i tidiga skeden.
- Projektledaren och utvärderaren har ofta tillsammans diskuterat hur upplägget kan se ut.
- Ofta har dock utvärderaren närmast sig med en "ansats" som diskuterats inom projektgruppen och sedan tillsammans med utvärderaren.

För vem tycker respektive aktör att utvärderaren primärt är ansvarig?

Enligt	Styrgrupp	Projektledning	ESF-samordnare	Utvärderare	Annan
Projektledare	29%	50%	5%	2%	14%
Styrgrupp	23%	44%	18%	5%	11%
ESF-samordnare	21%	48%	2%	5%	14%
Utvärderare	26%	42%	12%	2%	19%

Aktörerna är ense att utvärderaren lyckas skapa en bra balans mellan närhet och kritisk distans i utförandet

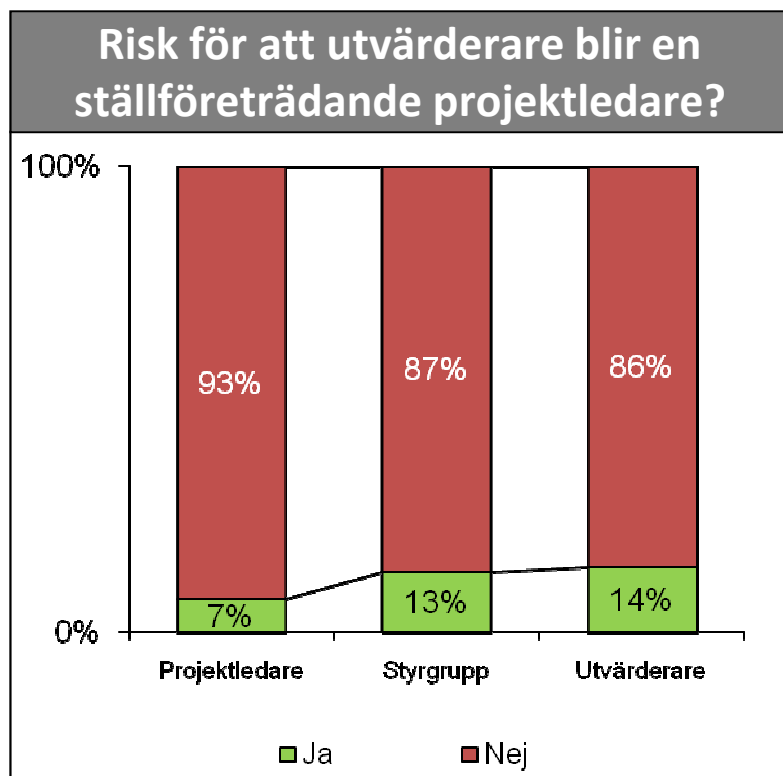


Några röster från intervjuerna

- "Det är svårt att svara på"
- "Det vore inte fel om utvärderaren var mer kritisk och ifrågasättande"
- "Ja, men det tar ett tag för utvärderaren hittar denna roll"
- "Som utvärderare är det viktigt att klargöra rollerna i ett tidigt skede av projektet"

Kommentar: Det verkar vara svårt för aktörerna att med säkerhet svara på denna fråga. Detta kan ha att göra med att förväntningarna på utvärderaren och dennes roll är oklar

Det är i regel ingen risk att utvärderarna tar på sig rollen som "ställföreträdande projektledare"



Kommentarer

- Det råder inga tvivel om att projektorganisationerna och utvärderarna är tydliga i rollfördelningen gällande detta.
- De som främst ser detta som en risk är utvärderarna, och det verkar även vara dessa som i hög utsträckning försöker minska denna risk genom sitt agerande.

Några övriga kommentarer kring Lärande utvärdering



- "Det borde vara ett krav från ESF att lärande utvärdering borde utföras av en extern aktör då detta möjliggör en kritisk granskning"
- "Det borde finnas en länk mellan projekt och ESF, en sk projektmentor. Dennes uppgift skulle kunna vara att hjälpa till att utveckla projektet samt stötta i lärande och spridning. Denne aktör borde också ha kunskapen att värdera eventuella förändringar, inte minst utifrån om de är korrekta utifrån regelverket."
- "Projektägarna måste bli bättre på att ta del av utvärderingarnas resultat"
- "Det är av stor vikt att beställaren vet vad en lärande utvärdering innebär"
- "ESF borde ge en bättre bild av utvärdering, vid till exempel planeringsträffar, och uppmana projekt att avsätta resurser."
- "Det måste finnas tydligare krav från ESF kring utvärderingen i projekt"
- "Det råder fortfarande begreppsförvirring hos projekt och inom ESF kring exempelvis skillnader mellan en lärande utvärdering och processutvärdering."
- Det är mycket svårt att handla upp en lärande utvärdering."
- "Spridning av resultat sker ofta till *de redan frälsta*. Hur skapas en större växelverkan mellan projekt regionalt och nationellt?"
- Utvärderarnas metoder måste kunna möta alla aktörer inom ett projekt och löpande förankras inom projektet.



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

www.spl.nu