

# **Utvärdering – några grundbegrepp**

Fredrik Björk,  
Projektledning,  
Malmö högskola  
2005-11-07

## ***Inledning: varför skall man utvärdera?***

Varför skall man utvärdera en verksamhet? Svaret på den frågan är inte så enkel som man lätt kan förledas att tro och är ofta beroende av vilka intressenter man har i en verksamhet. När en utvärdering har genomförts finns det ofta en mångfald av intressenter vilka vill ta del av materialet och använda sig av det. Syftena kan vara många och oförenliga. Det är inte så ovanligt att olika intressenter blir oense om vad en utvärdering egentligen visade för något: Hade projektet varit en framgång eller ett fiasko?

Det finns flera olika berättelser om hur och varför utvärderingar växte fram som en del i offentlig verksamhet, men forskarna är tämligen ense om att det är på 1960-talet som det stora genombrottet kom. Det är också klart att utvärderingar på ett tydligt sätt har varit kopplade till offentlig verksamhet på olika nivåer. Idag finns dock ett växande intresse bland aktörer utanför offentlig sektor för utvärderingar. Även om det alltså knappast är möjligt att ge ett entydigt svar på frågan om varför man skall utvärdera, kan man ta ett avstamp i några olika dimensioner kring hur utvärderingar kan motiveras och användas.

Ett motiv för utvärdering som ofta lyfts fram, utgår från vad man kan kalla en *demokratidimension*. I ett demokratiskt samhälle bidrar utvärderingar till en granskning av offentlig verksamhet och ser till att de gemensamma resurserna används på ett så effektivt sätt som möjligt.

Men tämligen ofta sker utvärderingen inom en större organisation och där uppdragsgivaren är den organisationens maktcentrum. Här står utvärderingens *kontrolldimension* i centrum, då organisationens maktcentrum kan ha svårigheter att kontrollera vad som sker i periferin. Genom att utvärdera kan man säkerställa att organisationens resurser inte används till sådant som inte står i överensstämmelse med organisationens strategier.

I många fall sker också utvärderingar på initiativ inifrån organisationen, i syfte att skapa stöd och förtroende för organisationen och dess verksamhet – såväl internt som externt. Detta kan benämnas som en *legitimitetsdimension* av utvärderingen och sätter ofta fokus på processer och metoder. I många fall kan utvärderingar med detta fokus användas för att stärka samarbete och gemenskap inom en organisation

Utvärderingar kan ofta sträcka sina blickar ut från organisationen för att undersöka i vilken grad en verksamhet eller ett projekt löst sin uppgift, i syfte att skapa underlag för vidare åtgärder eller ytterligare projekt. Detta är utvärderingens *effektdimension*.

En annan dimension av utvärderingar som sätter processer i fokus är *lärandedimensionen*. Denna dimension fokuserar på vilka faktorer som ligger bakom att projekt kan uppfattas som framgångsrika eller misslyckade. Man försöker ofta se bakom den ytliga besluts- och resursnivån, för att komma åt de verklighetsbilder och strategier som gett goda resultat.

Ur etisk synpunkt kan man givetvis ha synpunkter på vilka av dessa dimensioner som bör betonas av olika aktörer, men det är viktigt att poängtera att alla dessa dimensioner är legitima i sig, även om det sällan är trevligt att uppleva sig kontrollerad. Då allt mer av offentlig verksamhet idag genomförs i projektform, blir det också aktuellt med en mer utbredd utvärderingsverksamhet kring dessa verksamheter. Utvärderingen är här på ett tydligt sätt en del av verksamhetsstyrningen. Ofta kommer också dessa olika dimensioner att överlappa varandra i utvärderingar, såväl beroende på vilka intressenter som initierar utvärderingen som på vilka som tolkar den.

## ***Utvärdering, evaluering eller uppföljning?***

Ofta används begreppen utvärdering, evaluering och uppföljning för att beskriva mer eller mindre samma sak. Men även om begreppen beskriver likartade företeelser är skillnaderna betydande. Begreppen *utvärdering* och *evaluering* kan användas synonymt utan betydelseskilnad, medan *uppföljning* har delvis annan innebörd.

Utvärdering innebär att man genomför granskning och analys av ett projekt eller en verksamhet. Utmärkande för utvärderingar är att de bygger på systematiskt sammanställt material och skall vara genomförd enligt vetenskapligt vedertagen metodik. Vetenskaplighet är en central egenskap för utvärderingar, vilket innebär att de ofta genomförs av utomstående forskare eller experter. Att utvärderingar genomförs av utomstående har tidigare ofta framhållits som fördelaktigt, då det har ansetts öka förutsättningarna för en objektiv analys av den verksamhet som skall utvärderas. I många sammanhang har dock den metodologiska kunskapen hos utvärderaren och valet av metodik lyfts fram som avgörande för resultatet, medan man först på senare tid börjat sätta uppdragsgivarens kompetens i fokus.

*Uppföljning* är ett begrepp som inte ställer samma krav på vetenskaplighet och innebär vanligen någon form av redogörelse för vad som utförts i en verksamhet. Här utgår man från kontinuerlig insamling av information som gör det möjligt att följa verksamhetens utveckling, beslut etc. över tid och tilldelas ofta av någon som är involverade i den aktuella verksamheten, exempelvis projektledaren.

*Självvärdering* (*synonym: egenutvärdering*) är ett begrepp som allt oftare dyker upp i utvärderingssammanhang. Som ordet antyder innebär det att man granskar och analyserar sin egen verksamhet. Tidigare såg man ofta med viss skepsis på sådana utvärderingar, då man menade att egenintresset skulle omöjliggöra en rättvis och balanserad bedömning. Forskningen har dock visat att relevansen och den kritiska blicken oftast inte ställs på undantag i självvärderingar och att de vinster man gör genom att utföraren har inblick i verksamhetens villkor mer än väl uppväger riskerna.

Frågan om man skall anlita utomstående utvärderare eller välja att genomföra en självvärdering är oftast en fråga om resurser. Att anlita en utomstående konsult kan kosta stora summor och resultatet är knappast garanterat. För den som initierar en utvärdering är ju det allra viktigaste med en utvärdering att den går att använda. I mindre projekt med liten budget kan det närmast bli absurd att anlita en utomstående utvärderare, medan man i omfattande projekt knappast gör några kunskapsmässiga vinster genom att göra en självvärdering, då överblicken saknas. I en del fall kan man göra hybrider, dvs att man bygger på självvärdering men anlitar en utomstående expert som referens; en sådan lösning kan innebära ett rimligare kostnadsläge i många fall.

## **Utvärderingstyper**

Utvärderingar kan delas in i olika typer, vilka karakteriseras av vad som undersöks. De vanligast förekommande är *process-* respektive *resultatutvärdering*. I det sistnämnda fallet är det lika vanligt att tala om *effektutvärdering*. Val av utvärderingstyp beror främst av vilket syfte den som initierar utvärderingen har.

### **Processutvärdering**

Kortfattat innebär en processutvärdering att man följer och dokumenterar hur en verksamhet genomförs. I processutvärderingen studerar man vilka förutsättningar som finns för att de uppställda målen skall nås, men också exempelvis hur dessa mål formulerades. Betydelsen av processutvärderingar ligger i att de analyserar varför projekt blir framgångsrika eller inte, hur sådana saker som arbetsfördelning, beslutsprocesser, resursallokering, utbildningsinsatser etc. har sett ut. Metodiken bygger ofta på intervjuer och enkäter med personer såväl inom som utanför verksamheten och bygger ofta på ett empatiskt förhållningssätt. Denna typ av utvärdering har idag fått allt större genomslag, framför allt då betoningen av läroprocesser i verksamheter sätts i fokus.

### **Resultatutvärdering**

Resultatutvärdering betyder att analysera om, och eventuellt också i vilken grad, verksamhetens mål har uppnåtts. Här gäller det således att studera effekter av verksamheten. Även i resultatutvärderingar ingår dokumentation och enklare beskrivning av verksamheten, men denna går sällan på djupet av verksamheten. Resultatutvärderingar kan såväl bygga på genomförandet av enkla, kvantitativa mätningar av resultat som mer komplicerade intervju- eller enkätundersökningar. Denna typ av utvärderingar är den ”klassiska” formen av utvärderingar och har haft stor betydelse, framför allt för att avgöra om de åtgärder som vidtagits varit tillräckliga eller om ytterligare åtgärder är nödvändiga. Den talar däremot inte om *varför* verksamheter varit framgångsrika, och det är även svårare att på grundval av endast denna typ av utvärderingar sluta sig till om en verksamhet varit framgångsrik eller inte, då den ofta väldigt strikta kopplingen till i förväg uppställda mål har svårt att fånga väsentliga resultat som ligger utanför de explicita målen.

### **Planera för utvärdering**

Många gånger vinner man på att planera utvärderingar simultant med att en verksamhet dras igång. Hur man gör detta beror på vilka syften man har med utvärderingen och vilka typer av resurser man har till sitt förfogande. De väsentligaste punkterna är dock:

- *Utförare*. Att diskutera och fastställa vem eller vilka som skall genomföra utvärderingen.
- *Typ av utvärdering*. Fokus på resultat eller process?
- *Dokumentation*. I alla typer av utvärdering är det viktigt att relevant dokumentation finns tillgänglig och att den är lättåtkomlig.
- *Kommunikationsplattform*. Hur skall utvärderingen kommuniceras och användas?

## **Litteraturtips**

Det finns en del texter om utvärderingar, allt ifrån enkla handledningar och introduktioner, till kursböcker och specialstudier. Det mesta är kopplat till offentlig förvaltning och framför allt till skolans värld. I denna kortfattade litteraturlista har vi bortsett från sådant material som explicit riktar sig till utvärderingar av skolverksamhet.

Ingrid Sahlin mfl: *Projektets paradoxer*, Studentlitteratur

Christian Lundahl & Oscar Öquist: *Idén om en helhet. Utvärdering på systemteoretisk grund*, Studentlitteratur

*Fido - lathund för självutvärdering av projekt*. Integrationsverkets rapportserie 2000-101;  
<http://www.integrationsverket.se/upload/Publikationer/fido.pdf>

Ove Karlsson, *Utvärdering - mer än metod! Tankar och synsätt i utvärderingsforskning*.  
Stockholm: Svenska kommunförbundets Forskningsråd.  
[http://www.mdh.se/isb/mea/rapport\\_kom\\_forb\\_99.pdf](http://www.mdh.se/isb/mea/rapport_kom_forb_99.pdf)

Evert Vedung: *Utvärdering i politik och förvaltning*. Studentlitteratur

Jan Holmers: *Själ(ut)värdering som stöd för personal- och verksamhetsutveckling. Idéer, exempel, vägledning, forskning*. Institutionen för arbetsvetenskap, Göteborgs universitet.