

EVALUATORUDDANNELSEN INNOVATIV EVALUATOR - KOMPETENCEGIVENDE UDDANNELSE PÅ DIPLOMNIVEAU

Evaluering har potentiale til at drive innovation af praksis og understøtte kerneopgaven i organisationer. Evaluering kan på samme tid understøtte praktikerne i deres opgaver og bidrage til at ledelse, direktion og det politiske system får den viden, som de har brug for til at kunne træffe vidensinformede beslutninger. På denne evaluatordannelse, som udbydes i et samarbejde mellem Ineva og VIA University College, får du kompetencer til at understøtte, at evaluering bliver aktivt bidragende og udviklende i din organisation.

Udgangspunktet for uddannelsen er, at det at være en kompetent evaluator indbefatter meget mere end at kunne spørge, hvordan "noget" er gået, indsamle og analysere data. Evaluering handler om at kunne etablere viden i forskellige kontekster, og det kræver et både teoretisk og metodisk beredskab. Mere specifikt indeholder den metodiske værktøjskasse viden om organisationer, faciliteringskompetencer, forståelse for innovations- og vidensprocesser og selvfølgelig alt det, som det klassiske evalueringsfelt indeholder af metodikker. Derfor er uddannelsen bygget op om to diplom-moduler, der tilsammen vil give dig både teoretisk viden og mere konkrete kompetencer til at:

- Arbejde evaluativt i din praksis, hvilket vil sige, at insistere på at agere vidensinformeret og have kompetencerne til at etablere viden og anvende den
- Lede programmer, projekter og indsatser og understøtte dem frem imod størst mulig effekt
- Evaluere programmer, projekter og indsatser med fokus på *hvad der virker for hvem under hvilke omstændigheder*
- Omsætte viden fra evalueringer til innovation og udvikling i praksis

Uddannelsen har som grundlæggende præmis, at evaluering skal have et formativt og innovativt sigte. Dermed er det med dette afsæt at teorier, cases og konkrete metoder er valgt.



Jeg har fået udfoldet så mange perspektiver på evaluering og dens anvendelse i en organisatorisk sammenhæng (og faktisk også i en samfundsmæssig og menneskelig kontekst), som jeg ikke anede eksisterede.

Til tider har jeg næsten været svimmel over dybden, nuancerne og udviklingsmulighederne, der (kan) eksistere(r) i en evaluerende tilgang – hvis evaluering altså prioriteres som en organisatorisk tilgang og ikke kun anses og anvendes som en måde at bruge teknikker og metoder på.

(Tidligere deltager)

DIPLOMNIVEAU OG DIPLOMUDDANNELSE

Forløbet er en valgmodulspakke på Diplom i Ledelse, hvilket betyder, at der undervejs i forløbet arbejdes med både teori, læsning, afprøvning af det lærte i praksis og to eksaminer. Vi betragter det som helt afgørende, at forløbet på denne måde er knyttet op på en kompetencegivende uddannelse, fordi det understøtter den samlede læring og dermed overførbareheden til deltagerens praksis. Forløbet er opbygget om følgende to valgmoduler:

- Videns- og Innovationsledelse (5 ECTS point)
- Ledelse af kvalitetsudvikling og evaluering (5 ECTS point)

De to fag er valgfag på Diplom i Ledelse, som består af 6 obligatoriske fag, 3 valgfag og et afgangprojekt. Der er ikke nogen krav til, hvilken rækkefølge fagene bliver taget, så du har som eksempel mulighed for at tage evaluatordannelsen og senere tage en fuld Diplom i ledelse. Du er ikke forpligtet til at tage en fuld diplomuddannelse, når du starter på evaluatordannelsen.



MÅLGRUPPE

Evaluatordannelsen henvender sig til dig, der:

- Er leder, konsulent eller medarbejder, der arbejder med at udvikle og gennemføre programmer, indsats og projekter, og som ønsker at kunne træffe mere informerede valg i processerne frem mod de ønskede effekter. Samtidig har du et ønske om mere kvalificeret at kunne forklare, hvordan effekterne opstår, så du kan bruge denne viden i nye sammenhænge
- Er leder, konsulent eller medarbejder, som arbejder med evaluering og ønsker at kvalificere din evalueringsviden og -praksis, så du kan gennemføre og understøtte evalueringer, der skaber udvikling og innovation i din eller andres organisationer. Kausale og kontekstneutrale beskrivelser om, at 'A giver B' er ikke dit fokus, du er langt mere optaget af at finde ud af, at 'A giver B for disse mennesker i denne kontekst'. Med andre ord *hvad virker for hvem under hvilke omstændigheder*
- Er optaget af, hvordan viden omsættes til innovation og ønsker at få mere viden og flere konkrete greb til, hvordan den viden, der opbygges i organisationen, bliver omsat til konkret forbedret praksis
- Forstår at programdesign, evaluering og anvendelse af viden ikke er en simpel opgave, men noget, der kræver både omtanke, kompetencer og de rigtige værktøjer. Du er dermed optaget af at få kompetencer til evaluering – og ikke én simpel metode
- Ønsker at blive inspireret og give inspiration videre på et hold og i et forløb, hvor deltageres praksis bliver et væsentligt og bærende element.

DIT UDBYTTE

Formålet med uddannelsen er at uddanne deltagerne til at blive innovative og kompetente evaluatore. Dit udbytte er:

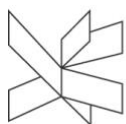
- Stærke kompetencer til at arbejde vidensinformeret; hvilket vil sige at have en fundamental insisteren på at anvende viden om virkeligheden til at træffe organisatoriske beslutninger – både i forhold til det ledelsesmæssige samt i indsats og projekter
- Kompetencer til at skabe innovation og udvikling igennem programmer, projekter og indsats, herunder opbygning af programteori og forandringsteori både i stor skala og til hverdagsevalueringer
- Indblik i og forståelse af, hvordan opbygning af antagelser kan bruges som vigtigt afsæt i evalueringsprocesser
- Evne til at favne kompleksiteten i den efterspørgsel, der er til evalueringer og interessenternes eventuelt forskelligartede perspektiver, behov og ønsker
- Kompetencer til at gennemføre evalueringer, der driver innovation og udvikler praksis
- Viden om validitet og evidens med forskellige udgangspunkter
- Kompetencer til systematisk og kvalificeret at indsamle og analysere både kvalitativ og kvantitativ data
- Forståelse for og kompetencer til at opbygge evalueringsskapacitet i egen organisation
- Kendskab til viden-til-handling-processer og kompetencer til at omsætte evalueringsviden til konkret anvendelse i praksis



Lad mig som det første understrege at for mig er det optimalt at lære i et miljø, hvor underviserne deler gavmildt ud af deres viden, diskuterer ærligt, respektfuldt og nysgerrigt med de studerende og gør det med lethed og humor – uden at gå på kompromis med hvorfor vi er det; netop for at lære og udvikle os. Alt det blev til fulde indfriet under min uddannelse hos Ineva.

(Tidligere deltager)

Derudover skal du forvente et spændende og sjovt forløb, hvor du kommer til at bringe din egen praksis i spil, og hvor du kommer til at høre om en lang række cases og praksis eksempler, som både undervisere og deltagerne bidrager med. Vi vægter højt, at forløbet også bliver et åndehul til nye tanker, og derfor kan du også regne med dejlige omgivelser, god forplejning og tid til refleksion.



DIT BIDRAG

Du er nysgerrig i forhold til de andre deltagere på holdet, og vil gerne dele erfaringer og viden, både der hvor du har gjort noget helt igennem klogt og smart, og også der hvor du troede, at du gjorde det, men resultatet ikke helt stod mål med dine forestillinger.

Du har lyst til at læse teoretisk litteratur, så du kan opgive 500 sider pr. modul. Vi bidrager selvfølgelig med litteraturlister, både den obligatoriske og den til dem, der har lyst til mere læsning. Samtidig forventer vi, at du har lyst til at kaste dig over både læsning, refleksion og drøftelser af det læste og arbejde i praksis med det lærte – både fra litteraturen og fra undervisningen.

OMFANG

Forløbet består af to valgmoduler fra Diplom i ledelse, der hver især udløser 5 ECTS-point. Hvert modul gennemføres henover seks undervisningsdage (10 undervisningsdage i alt), en dags fælles vejledning og en eksamen. Der er en skriftlig eksamen i forløbet og en mundtlig afslutningsvist. Undervisningsdage veksler mellem at afholdes fysisk og online.

- Der er vejledning til hver eksamen enten som en del af undervisningen eller i umiddelbar forlængelse af undervisningen
- Du skal forvente at bruge tid på forberedelse/læsning til undervisningsdage og afprøvning i praksis
- Undervisningen varetages af konsulenter fra Ineva. Der er en eller to gennemgående konsulenter på forløbet, afhængig af holdstørrelse.
- Der vil være maksimalt være 15 deltagere på holdet

PRIS

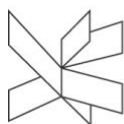
Prisen for uddannelsen er 36.500 kr. (momsfritaget) inkl. forplejning på de fysiske undervisningsdage, eks. materiale.

OPTAGELSE

For at blive optaget på valgfag på diplomniveau kræves en relevant uddannelse. Uddannelsen skal som minimum være på niveau med en kort videregående uddannelse for eksempel en bacheloruddannelse, en professionsbacheloruddannelse, en diplomuddannelse eller lignende uddannelse. Desuden kræves 2 års relevant erhvervs erfaring efter endt uddannelse.

Opfylder du ikke adgangskravene, kan du måske blive optaget på baggrund af en vurdering af dine realkompetencer, men der kan ikke dispenseres fra kravet om 2 års erhvervs erfaring. Kontakt VIA University College for flere oplysninger om realkompetencevurdering.

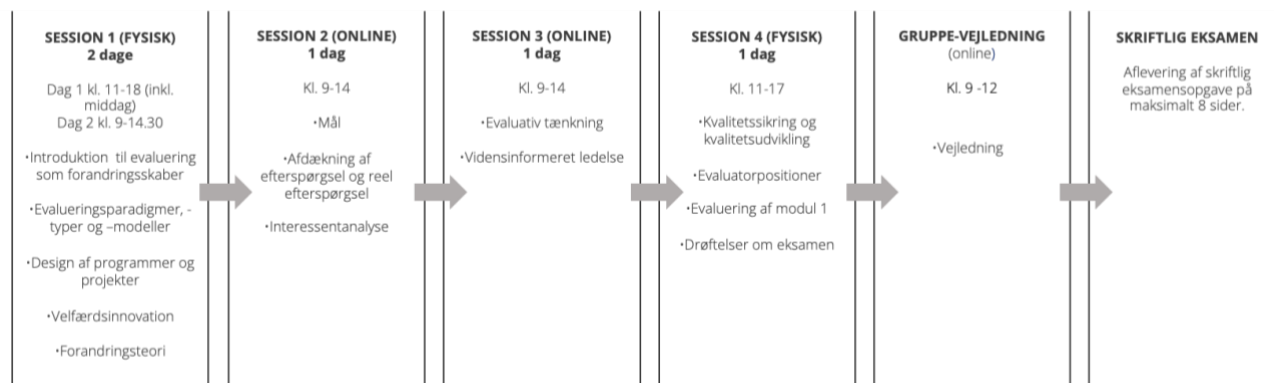
Få tilsendt optagelsesark til uddannelsen ved at kontakte VIA University College.



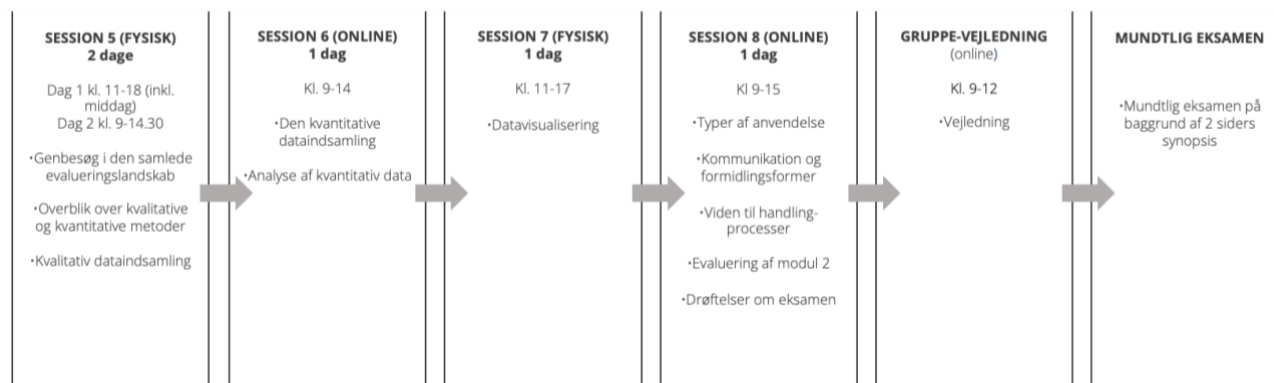
EVALUTORUDDANNELSE – OPBYGNING

Forløbet består af de to moduler, hvor hvert modul består af fire sessioner, vejledning og en eksamen. Strukturen kan ses af nedenstående model:

MODUL 1



MODUL 2



SESSION 1 (2 DAGE)

På denne første session sætter vi scenen for forløbet. Vi arbejder med den teoretiske rammesætning for at få en fælles evalueringforståelse. Samtidig dykker vi ned i, hvordan evaluering kan være katalysator for forandringer og også hvordan modulets overordnede titel om videns- og innovationsledelse hænger tæt sammen med evaluering. Vi etablerer studiegrupper eller anden form for fælles forum, snakker om online undervisning og drøfter eksamensform og tilgang. Derudover skal der selvfølgelig opstilles egne mål for deltagelse på uddannelsen, opbygges antagelser og lægges en evalueringstrategi.

Vi arbejder sammen med følgende temaer:

- **Evaluering og viden som forandringskaber.** Vi tager hul på den gennemgående præmis for forløbet om at skabe og lede forandring og innovation gennem evaluering. Der gives en grundig introduktion til den innovative og forandringskabende evaluering ligesom forløbets centrale modeller og forklaringsrammer præsenteres. Vi arbejder med, hvordan forandring og evaluering hænger sammen, ligesom vi dykker ned i, hvornår og på



hvilken måde evalueringshåndværket kan bruges til meget andet end til at udarbejde en specifik evaluering; herunder blandt andet kvalificering i opstart af nye projekter og at basere beslutninger på viden.

- **Overblik over evalueringsparadigmer, -typer og –modeller.** Vi tager en tour de force igennem evalueringsfeltet og tegner et overordnet landskab med forskellige teoretiske poler, herunder blandt andet den formative og den summative evaluering. Ligeledes plottes flere nyere evalueringstilgange og metoder ind – herunder eksempelvis principbaseret evaluering og developmental evaluation, som vi senere dykker længere ned i. Overblikket over landskabet trækkes således frem flere gange undervejs i uddannelsen og derved udvides og nuanceres det i takt med at deltagerne opnår mere indsigt. Mod slutningen af uddannelsen vil deltagerne dermed være i stand til at vælge den mest fordelagtige tilgang til enhver evalueringssopgave.
- **Program- og projektdesign.** Vi ser på forskellige modeller for program- og projektdesign og taler om, hvad der er vigtigt at have for øje allerede i designfasen. Dernæst knyttes programdesign og evaluering sammen.
- **Velfærdsinnovation.** Vi tager et kort kig på innovationen i 'klassisk' forstand.
- **Forandringsteori og programteori.** Med afsæt i Realistisk evaluering og Innovativ evaluering arbejder vi med opbygning af antagelser om, hvad der virker for hvem under hvilke omstændigheder med forandringsteorien som rammesætning. Dermed opbygges en teori for indsatsen, hvilket både kan styrke forståelsen af selve programmet og den ønskede forandring – og dermed potentialet for at lykkes med programmet – og kvaliteten af den evaluering, der skal understøtte det. Vi skaber et fælles overblik over feltet, og hvordan programteori, forandringsteori og indsatssteori hænger sammen og adskiller sig. Sessionen vil give kompetencer til både at lave programteorier for de større programmer og for hverdagens mindre indsatser; en 'forandringsteori light'.

SESSION 2 (1 DAG, ONLINE)

Denne session handler om mål, efterspørgsel og inddragelse af interessenter. Vi arbejder med følgende temaer:

- **Mål.** En naturlig del af arbejdet med forandringer er at opstille mål, og vi arbejder med hvordan disse kan blive en understøttende del af den forandring, vi ønsker.
- **Afdækning af efterspørgsel.** Forud for enhver evaluering kan med fordel ligge en proces med det formål at afdække efterspørgslen og den reelle efterspørgsel. Uanset om en evaluering orienterer sig meget specifikt op imod et kommissorium, specifikke evalueringsspørgsmål eller en løsere projekt- eller indsatsbeskrivelse, er det altid en god ide at få præciseret og nuanceret efterspørgslen på viden inden evalueringen igangsættes. At inddrage centrale aktører i afdækningen af efterspørgslen er ligeledes med til at fundere ejerskabet.
- **Inddragelse af interessenter.** Ethvert program, projekt eller indsats har forskellige interessenter. For at få succes er det centralt at inddrage og indarbejde interessenternes værdier og perspektiver i forhold til både målsætning og processer. Vi arbejder med hvordan denne inddragelse kan rammesættes.

Alle deltagere arbejder enten undervejs i sessionen eller efterfølgende med opbygning af en forandringsteori for et projekt fra praksis.

SESSION 3 (1 DAG, ONLINE)

Vi arbejder med opbygning af evalueringskapacitet som ramme for at have organisatoriske kompetencer til at omsætte den viden som forskellige målinger og evalueringer giver - til reel indflydelse på kerneopgaven. Vi kigger på:

- **Vidensinformeret ledelse og vidensinformeret praksis.** Det gives introduktion til tankerne bag den vidensinformede ledelse og praksis, herunder et særligt fokus på den undersøgende og læringsorienterede kultur, hvor der insisteres på at beslutninger bliver informeret af viden.
- **Evaluativ tænkning.** Vi arbejder med begrebet 'evaluativ tænkning' som en del af det videns- og innovationsfremmende arbejde.



SESSION 4 (1 DAG, ONLINE)

Vi arbejder med kvalitetsbegrebet og linket mellem kvalitetsforståelse og evaluering. Dernæst beskæftiger vi os med evaluators mange potentielle positioner og taler om, hvornår hvilke positioner er hensigtsmæssige og hvad evaluator faktisk 'bør' blande sig i.

- **Kvalitetsudvikling og –sikring.** Med afsæt i teori og praksis omkring kvalitetsudvikling og –sikring forholder vi os til, hvordan kvalitet kan forstås og understøttes. Vi kigger på kvalitetscirklen og arbejder med mål, standarder og indikatorer.
- **Evaluatormpositioner.** Evaluatoren har en række positioner, der skal bringes i anvendelse i programmer og projekters levetid. Vi arbejder med en systemisk forståelse af positioneringsbegrebet og forholder os til de konkrete positioner, der knytter sig til at være en kompetent og innovativ evaluator. Vi taler også om en ny stemme i den løbende diskussion af evaluators rolle og position og ikke mindst hvad fremtidens evaluatorrolle er, nemlig Khalil Bitar.
- **Evaluering af modul 1.** Vi bruger tid på at samle op på den løbende evaluering af modulet.

VEJLEDNING

Der er gruppevejledning, hvor underviserne giver vejledning og resten af holdet bidrager med tanker og input.

EKSAMEN

Efter de 4 sessioner er der skriftlig eksamen i faget **Viden- og innovationsledelse**. Omfanget af opgaven er 8 normalsider, hvis man skriver opgaven alene. Såfremt man skriver opgaven i grupper, stiger omfanget med 4 normalsider pr. person.

MODUL 2

SESSION 5 (2 DAGE)

Vi beskæftiger os på denne femte session med metoderne til dataindsamling og analyse, idet vi kaster blikket på den kvalitative metode. Vi arbejder dermed med:

- **Overblik over evalueringsfeltet.** Vi skaber overblik over evalueringsfeltet, dels ved at genbesøge modul 1's fokus på paradigmer og supplerer med nye forklaringsmodeller.
- **Overblik over de klassiske evalueringsmetoder; kvalitative og kvantitative metoder.** Vi tager en tour de force igennem metodelandskabet og forholder os til, hvilke forskelle der grundlæggende er på kvalitative og kvantitative metoder, og hvad deres berettigelse er i evalueringsfeltet.
- **Kvalitative dataindsamlinger.** Vi arbejder med de klassiske kvalitative evalueringsmetoder både i teori og i praksis:
 - **Interviews.** Med et systemisk udgangspunkt arbejder vi med at drive interviews, der skaber refleksion og omtanke, og dermed bliver til dobbeltaktiviteter i evalueringen, idet der både indsamles data og skabes refleksion blandt informanterne over egen eller andres praksis
 - **Observation.** Med et antropologisk afsæt fokuserer vi på observation i forskellige former. Vi arbejder med planlægning, feltnoter og drøfter de etiske elementer af observationer
 - **Proces.** Det at arbejde processuelt med dataindsamling kan være en både god og effektiv måde at indsamle data. Vi tager fat i forskellige procesgreb og strukturer, hvor dataindsamlingen kan foregå
 - **Art-infused evaluering.** Vi stifter bekendtskab med metoderne i art-infused evaluering og taler i den forbindelse om kreative dataindsamlingsmetoder.
- **Analyse af kvalitative data.** Med afsæt i spørgsmålet om, hvordan man kommer fra data (uordnet) over information (ordnet) til viden (omsat) arbejder vi med analyse af kvalitative data. Kodning af data bliver et centralt omdrejningspunkt, herunder fokus på hvordan det besluttes, hvilke analytiske udgangspunkter (temaer) der skal være afsæt for analysen.



Vi arbejder på denne session med greb og øvelser, så kompetencerne til at lave kvalitative dataindsamlinger og –analyser kommer helt under huden. Det forventes desuden, at der mellem session 5 og 6 arbejdes med kvalitativ dataindsamling og analyse i egen organisation.

SESSION 6 (1 DAG, ONLINE)

På denne session er det kvantitative i fokus, ligesom vi forholder os til kvalitetsfeltet og dets sammenhænge og forskelle i forhold til evalueringsfeltet. Vi arbejder med:

- **Kvantitativ dataindsamling.** Vi forholder os til, hvad det kvantitative kan og i hvilke sammenhænge dette er en understøttende vej at gå. Derudover arbejder vi konkret med udarbejdelse af spørgeskemaer med særligt fokus på opbygning af spørgsmålslogik og udarbejdelse af spørgsmål
- **Analyse af kvantitative data.** Vi kaster os over simpel statistisk analyse af kvantitative data og giver overblik og indblik i denne disciplin. Der bliver fokus på simple krydstabuleringer og præsentation af kvantitative data

Også på denne session er der fokus på afprøvning og øvelse op imod den præsenterede teori. Og også her forventes det, at der laves afprøvning af det lærte i praksis igennem en kvantitativ dataindsamling (i miniformat) i egen organisation.

SESSION 7 (1 DAG, FYSISK)

Vi bruger en fælles dag på at arbejde med datavisualisering.

- **Datavisualisering.** Data skal formidles så dem, der ser det, både forstår det og afkoder det interessante. Vi kigger på datavisualisering og giver dataviz-ninja-tricks til, hvordan forskellige funktioner i Excel kan hjælpe til at kvantitativ data kan kommunikeres skarpt og smukt.

SESSION 8 (1 DAG, ONLINE)

På denne sidste session arbejder vi eksplicit med den præmis, som hele forløbet er bygget op omkring, nemlig at evalueringer skal anvendes til forandring og innovation. Vi arbejder med:

- **Typer af anvendelse.** I forståelsen af anvendelse afdækker vi kontinuummet mellem konceptuel og instrumentel anvendelse, herunder hvad de forskellige anvendelsesfoki betyder for evaluatorpositionen og hvordan anvendelsen herfra kan understøttes
- **Kommunikation og formidling af evaluering.** For at kunne skabe anvendelse skal evalueringens viden både kommunikeres og drøftes i rette fora på rette måde. Vi arbejder med forskellige formidlings- og kommunikationsformer, herunder afrapporteringer, artikler, workshops og andre skriftlige og mundtlige formidlingsformer
- **Viden-til-handling-processer.** Vi inddrager den nyeste forskning om hvilke forhold der understøtter konkret handling/innovation på baggrund af viden. Med inddragelse af cases afprøver vi i fællesskab de forskellige forhold og ser på, hvad der er understøttende og muligt at bringe i spil. Derudover arbejder vi analytisk med hvilke elementer, der kan igangsættes i deltagernes konkrete videns- og innovationsarbejde
- **Evaluering af modul 2.** Vi bruger tid på at samle op på den løbende evaluering af modulet.

VEJLEDNING

Der er gruppevejledning, hvor underviserne giver vejledning og resten af holdet bidrager med tanker og input.

EKSAMEN

Efter session 8 er der mundtlig eksamen i faget **Ledelse af kvalitetsudvikling og evaluering**. Eksamen består af en 2-siders synopsis og en 30 minutters mundtlig eksamen med intern censur.