

# Guide til forandringsteori og resultatopfølgning

*Sådan bruges skabelonen*

22.november 2018

## Formål

Formålet med forandringsteorien er at opstille en klar teori om, hvordan projektet forventes at skabe den tilstræbte forandring for projektets målgrupper. En forandringsteori kan bidrage til at skabe klarhed omkring sammenhænge mellem det, man gør - og det, man gerne vil opnå.

En forandringsteori kan fx hjælpe til at:

- Skabe overblik over projektets aktiviteter/kerneelementer og forventede resultater på kort og lang sigt
- Sikre en klar kobling mellem ønskede resultater og de aktiviteter/kerneelementer som indsatsen består af
- Give mulighed for, på baggrund af projektets erfaringer, at følge op på om projektets gennemføres som planlagt, og om nødvendigt at revidere projektet.

## Hvordan udfylder og anvender man skabelonen for en forandringsteori?

Når man laver en forandringsteori, tager man udgangspunkt i slutmålet, forstået som den konkrete forandring, man ønsker at opnå. Derfor begynder udfyldningen af skabelonen i den yderste boks til højre, for derefter at arbejde sig mod venstre. Ved udfyldelsen af skabelonen for forandringsteorien, bør man være konkret og eksplicit ved samtlige trin.

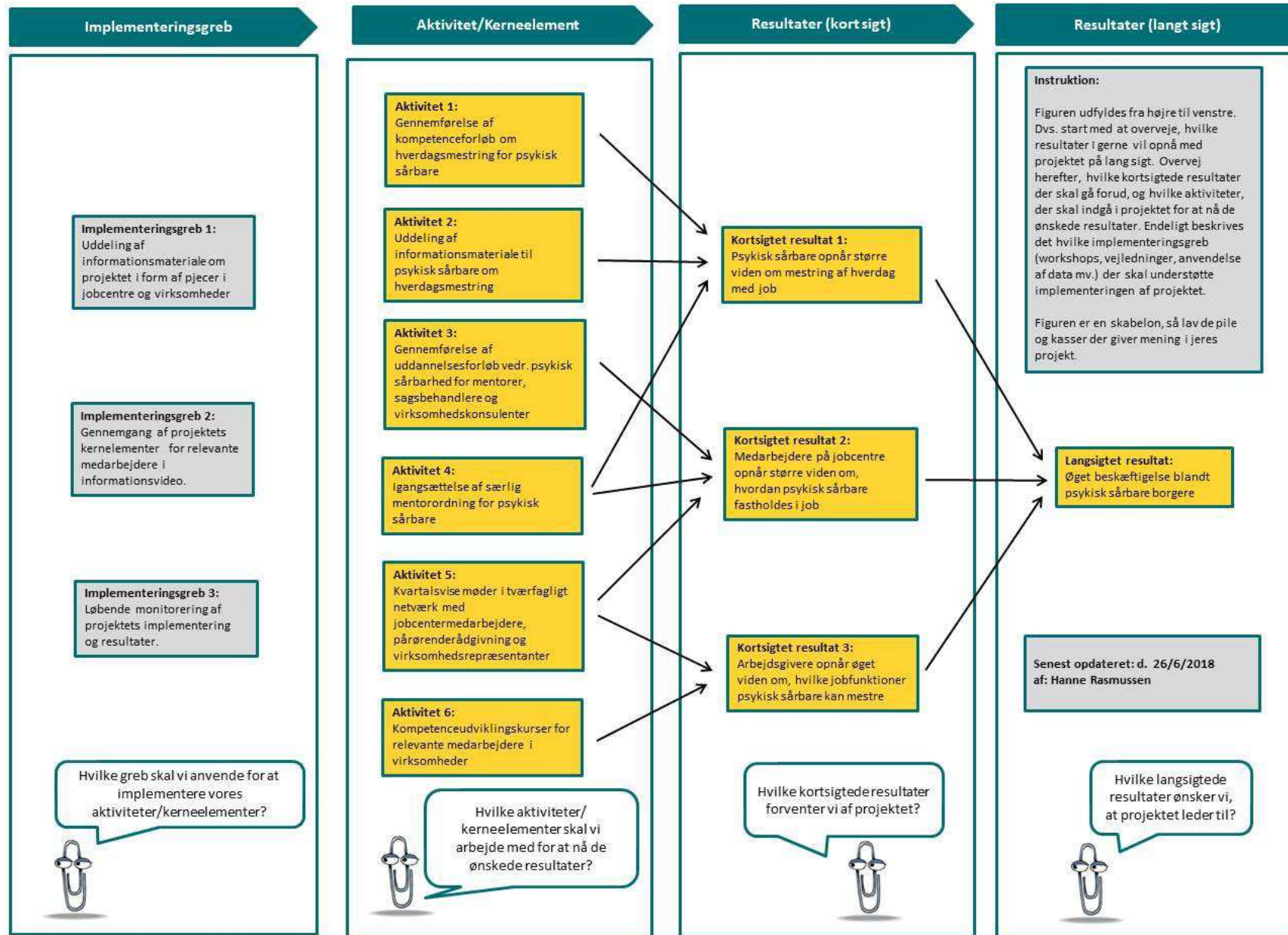
Det er forventeligt, at forandringsteorien vil afsløre nogle uklarheder i sammenhængen mellem aktiviteter og resultater. Dette er en styrke ved forandringsteori-skabelonen, da afsløring af uklarheder giver anledning til gentænkning af planlagte aktiviteter i relation til de ønskede kort- og langsigtede resultater.

## Trin for trin

1. Start med kolonnen længst til højre og stil dig selv følgende spørgsmål: Hvilke langsigtede resultater ønsker vi, at projektet leder til? Her skal du udfylde, hvilket mål du vil opnå ved projektets afslutning.
2. Bevæg dig til venstre i skabelonen og stil dig følgende spørgsmål: Hvilke kortsigtede resultater skal vi opnå med projektet for at lykkes med vores langsigtede mål?
3. Bevæg dig til venstre i skabelonen og stil dig selv følgende spørgsmål: hvilke kerneelementer/aktiviteter skal vi arbejde med for at nå hvert af de ønskede kortsigtede resultater?
4. Bevæg dig endnu engang til venstre i skabelonen og stil dig selv følgende spørgsmål: Hvilke understøttende greb skal vi anvende for at implementere vores aktiviteter/kernelementer? Du bør også forholde dig til, om der er nogle aktiviteter eller implementeringsgreb der i kombination kan opnå de ønskede resultater.

Nedenfor er der opstillet et eksempel på en forandringsteori for et fiktivt projekt.

## Forandringsteori for projekt: "Et arbejdsmarked tilgængeligt for psykisk sårbare borgere" (fiktivt projekt)



## Aktivitets- og resultatopfølgning

For at kunne følge, om indsatsen gennemføres som planlagt, og hvorvidt man opnår de ønskede resultater, bør forandringsteorien understøttes af data. Det er derfor en god idé ved projektstart at overveje, hvilke indikatorer, datakilder og målsætninger, der gør sig gældende, for de enkelte aktiviteter/kerneelementer og de kort- og langsigtede resultater.

Nedenfor er der opstillet et eksempel på en aktivitets- og resultatopfølgning på det fiktive projekt "Et arbejdsmarked tilgængeligt for psykisk sårbare borgere", der også var eksemplet i forandringsteorien.

Tabel 1 omfatter aktiviteter/kerneelementer, hvor Tabel 2 og 3 omfatter hhv. de kort- og langsigtede resultater. For hver tabel opstilles indikatorer, datakilder og målsætninger.

- **Indikator** er den opgørelse der er anvendt til at måle, om den enkelte aktivitet/kerneelement eller resultat er gennemført/opnået som planlagt. En indikator kan eksempelvis være antal borgere, der har gennemført en given aktivitet, eller andelen af kommunes medarbejdere, der er kvalificeret til at håndtere en bestemt målgruppe.
- **Datakilde** er det datamæssige grundlag, der er anvendt til at opgøre indikatoren. Datakilder kan eksempelvis være registerdata, deltagerlister, spørgeskemaundersøgelser blandt deltagere eller samarbejdspartnere, interviews mv.
- **Målsætning** skal forstås som ambitionsniveauet og er baseret på den valgte indikator. Indikatoren bestemmer således, hvordan aktivitetsmål og succeskriterier gøres op. En målsætning kan eksempelvis være, at 100 borgere deltager i projektet, at 50 pct. af projektets deltagere opnår ordinær beskæftigelse, eller etableringen af et tværfagligt samarbejde mellem kommunens forvaltninger.

**Aktivitets- og resultatopfølgning for projekt: ”Et arbejdsmarked tilgængeligt for psykisk sårbare borgere” (fiktivt projekt)**

<b>Tabel 1; Projektaktiviteter</b>				
<b>Aktivitet/kerneelement</b>	<b>Indikator</b>	<b>Datakilde</b>	<b>Målsætning ved projektstart (forventede aktiviteter) per 1/1/2018</b>	<b>Faktisk gennemført aktivitet per 26/6/2018</b>
1. Gennemførelse af kompetenceforløb om hverdagsmestring for psykisk sårbare	Antal deltagere der har gennemført forløbet	Deltagerlister	3 forløb med 20 deltagere pr. forløb	2 forløb gennemført med hhv. 10 og 18 deltagere
2. Uddeling af informationsmateriale til psykisk sårbare om hverdagsmestring	Antal udelte foldere	Projektets egenregistrering	100 foldere deles ud til 3 jobcenterafdelinger	100 foldere delt ud til 3 jobcenterafdelinger
3. Gennemførelse af uddannelsesforløb vedr. psykisk sårbarhed for mentorer sagsbehandlere og virksomhedskonsulenter	Antal uddannelsesforløb, der gennemføres	Deltagerlister	3 kurser med 20 deltagere	2 kurser gennemført med hhv. 18 og 15 deltagere
4. Igangsættelse af særlig mentorordning for psykisk sårbare	Andel deltagere, der har tilknyttet en mentor	Projektets egenregistrering	100%	68%
5. Kvartalsvise møder i tværfagligt netværk med jobcentermedarbejdere, pårørerendeforeninger og virksomhedsrepræsentanter	Antal afholdte møder	Mødereferater	1 møde hvert kvartal	3 møder gennemført på 4 kvartaler.
6. Kompetenceudviklingskurser for relevante medarbejdere i virksomheder	Antal medarbejdere der har gennemført kurset	Deltagerlister	30	7

**Aktivitets- og resultatopfølgning for projekt: ”Et arbejdsmarked tilgængeligt for psykisk sårbare borgere” (fiktivt projekt)**

<b>Tabel 2: Kortsigtede resultater</b>				
<b>Kortsigtede resultater</b>	<b>Indikator</b>	<b>Datakilde</b>	<b>Målsætning ved projektstart (succeskriterier) Per 1/1/2018</b>	<b>Faktisk opnåede resultater per 26/6/2018</b>
1. Psykisk sårbare opnår større viden om mestring af hverdag med job	Andelen af projektdeltagere der oplever at have opnået større viden om mestring af hverdag med job	Samtaler med den enkelte psykisk sårbare efter forløbets afslutning.	80%	75%
2. Medarbejdere på jobcentre opnår større viden om, hvordan psykisk sårbare fastholdes i job	Andelen af medarbejdere der oplever at have opnået større viden om fastholdelse af psykisk sårbare i job	Spørgeskemaundersøgelser udsendt til de involverede jobcentermedarbejdere.	80%	60%
3. Arbejdsgivere opnår øget viden om, hvilke jobfunktioner psykisk sårbare kan mestre	Andelen af arbejdsgivere der oplever at have opnået større viden om fastholdelse af psykisk sårbare i job	Selvevaluering blandt kursusedtagere	80%	68%

**Aktivitets- og resultatopfølgning for projekt: ”Et arbejdsmarked tilgængeligt for psykisk sårbare borgere” (fiktivt projekt)**

<b>Tabel 3: Langsigtede resultater</b>				
<b>Langsigtede resultater</b>	<b>Indikator</b>	<b>Datakilde</b>	<b>Målsætning ved projektstart (succeskriterier) per 1/1/2018</b>	<b>Resultater per 26/6/2018</b>
1. Øget beskæftigelse blandt psykisk sårbare borgere	Andelen af projektdeltagere i ordinær beskæftigelse (inklusive fleksjob) 3 mdr. efter gennemført forløb	Kommunernes ledighedstal	50%	35%

**Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering**

The Danish Agency for Labour Market and Recruitment

Njalsgade 72A

2300 København S

T +45 7221 7400

E [star@star.dk](mailto:star@star.dk)

W [star.dk](http://star.dk)