

# Fod på frafaldet med indsatssteori

Håndbog til erhvervsskoler



## Fod på frafaldet med indsats-teori

© 2010 Danmarks Evalueringsinstitut

**Design og tryk**  
BGRAPHIC

**Foto**  
Mette Bendixsen  
Thomas Søndergaard, Periskop

Eftertryk med kildeangivelse er tilladt

**Bemærk**  
EVA sætter komma efter Dansk Sprognævnets anbefalinger, dvs. at der som hovedregel ikke sættes komma foran ledsætninger.

**Bestilles hos**  
Danmarks Evalueringsinstitut  
Østbanegade 55, 3.  
2100 København Ø  
T 35 55 01 01  
F 35 55 10 11  
E [eva@eva.dk](mailto:eva@eva.dk)  
H [www.eva.dk](http://www.eva.dk)

ISBN: 978-87-7958-591-1

# Indledning

Denne håndbog viser hvordan erhvervsskolerne kan bruge indsatssteori som en metode til at udvælge, udvikle og evaluere indsatser for at nedbringe elevfrafaldet. Håndbogen henvender sig til ledere, kvalitetsansvarlige og andre medarbejdere på erhvervsskolerne der arbejder med skolens frafald, og som ønsker at arbejde mere systematisk med at finde ud af hvordan skolens indsatser virker.

Når I bruger indsatssteori, formulerer I de vigtigste tanker som I har gjort jer om jeres indsats for at mindske frafald. Indsatssteorien giver jer et overblik over hvordan jeres indsats skal virke, og hvad I skal gøre for at indsatsen gennemføres sådan at den gør en forskel. Metoden hjælper jer med at prioritere de indsatser I tror vil gøre den største forskel i forhold til at mindske frafaldet hos jer, og giver jer et godt grundlag for at evaluere jeres indsats. Det kan I bruge når I udarbejder skolens handlingsplan for øget gennemførelse.

Håndbogen introducerer mere bredt til indsatssteori og giver en praktisk vejledning i hvordan I formulerer en indsatssteori for jeres indsats, og hvordan I kan bruge indsatssteorien til at evaluere indsatsen.

Indsatssteori er et generelt værktøj der kan bruges til at planlægge og gennemføre forskellige pædagogiske indsatser, men her relateres det til indsatser for at nedbringe frafald på erhvervsuddannelserne. I vil også kunne bruge metoden i forbindelse med andre dele af jeres systematiske kvalitetsarbejde på skolen hvor I har brug for på en systematisk måde at indsamle information om hvordan et projekt eller en aktivitet forløber – også selvom det ligger uden for arbejdet med handlingsplaner for øget gennemførelse.

Håndbogen er skrevet af evalueringskonsulent Katrine Strange og metodekonsulent Niels Matti Søndergård. Håndbogen er blevet til på baggrund af en række workshopper vi har holdt for erhvervsskoler om indsatssteori og skolernes indsatser for at øge elevernes gennemførelse, og workshopdeltagerne har bidraget med kommentarer til håndbogen. EVA har skrevet håndbogen for Undervisningsministeriet.

God fornøjelse.





# Hvad er indsatssteori?

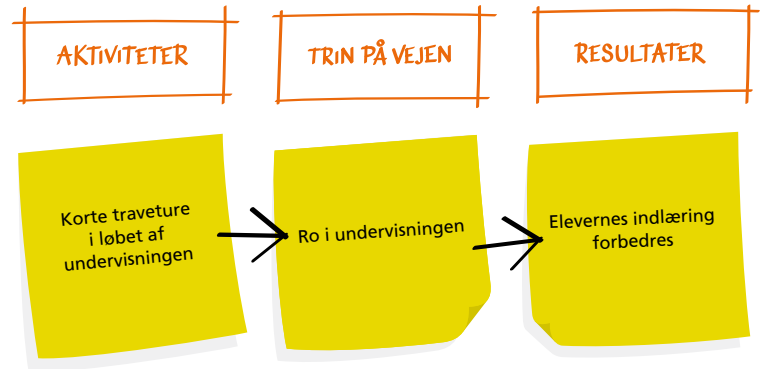


Bag alle de ting I gør for at få flere elever til at gennemføre deres erhvervsuddannelse – indsatser for bedre skolemiljø for eleverne, mentorordninger, lektiecafeer og andet – er der en forestilling om hvorfor netop de indsatser øger gennemførelsen på uddannelsen. Forestillingerne er ofte implicite. Når man formulerer en indsatssteori, ekspliciterer man sine forestillinger om indsatsen ved at visualisere indsatsen med fokus på sammenhængen mellem de aktiviteter man sætter i gang, og de resultater man ønsker at opnå. Indsatssteori er altså et analytisk værktøj der bruges til at formulere de vigtigste tanker bag en indsats. Man formulerer med andre ord den bagvedliggende og ofte ikke ekspliciterede teori om hvordan indsatsen virker – deraf ordet indsatssteori.

Et eksempel kan beskrive det: En lærer beslutter at hver gang der er uro i undervisningen, tager hun eleverne med på en kort travetur. Hvilken forestilling eller teori ligger bag

det hun gør? Ideen er at aktiviteten *travetur* påvirker resultatet *elevernes indlæring*. Mellem aktivitet og resultat er der en mellemstation – et trin på vejen – der skal nås for at aktiviteten kan føre til det ønskede resultat. Det logiske mellemtrin mellem traveture og indlæring er at der bliver mere ro i undervisningen. I de fleste tilfælde vil der være flere af disse mellemliggende trin på vejen mellem aktivitet og resultat som man gør tydelige når man formulerer en indsatssteori for sin indsats.

Når man formulerer en indsatssteori, kortlægger man altså de årsag-virknings-forhold der skal realiseres for at aktiviteten fører til det ønskede resultat. På den måde kan man skabe et overblik over hvordan en indsats skal virke, og hvad man skal gøre for at indsatsen kan gennemføres og medføre de ønskede forandringer.



### Hvad kan indsats teori bruges til?

Indsats teori gør det muligt, allerede inden en indsats sættes i gang, at vurdere om det overhovedet er realistisk at indsatsen fører til de resultater man ønsker. Derfor kan I bruge metoden til at prioritere hvilke indsats I vil satse på for at øge gennemførelsen – til at identificere de indsats I tror på vil gøre en forskel. Indsats teorien vil tydeliggøre hvis der er manglende sammenhæng mellem aktiviteter og resultat, og det derfor ikke er sandsynligt at resultatet vil kunne nås med de valgte aktiviteter. Ideen er at tilpasse aktiviteter og ønskede resultater til hinanden så der er en tydelig og sandsynlig kæde af sammenhænge.

Indsats teori giver skolen en fælles forståelse af hvad en indsats går ud på, og hvordan den gennemføres. Ved at explicitere indsatsen og bringe tavs viden i spil kan indsats teori bidrage til at alle medarbejdere får de samme billeder af hvad indsatsen indebærer, og hvad de skal gøre for at indsatsen lykkes.

Indsats teori giver et grundlag for at vurdere og evaluere jeres indsats løbende og når den er afsluttet med fokus på både indsatsens processer og dens resultater. Når I arbejder med indsats teori, har I et redskab til at tænke en systematisk evaluering af jeres indsats ind allerede fra starten. Dermed kan I kvalificere jeres vurdering af om indsatsen gør en forskel i forhold til fastholdelsen.

Når I evaluerer ved hjælp af indsats teori, belyser I nogle vigtige sammenhænge mellem aktiviteter og resultater. Ved at følge hele kæden fra aktivitet til resultat i evalueringen kan I kvalificere jeres vurdering af om indsatsen virker som I havde tænkt – også selv om I selvfølgelig ikke kan tage højde for alle de sammenhænge og forhold der påvirker resultaterne. I kan derved også få øje på de steder hvor kæden hopper af, og hvor I skal tænke eller gøre noget anderledes i jeres indsats.

# At bruge indsatssteori – skridt for skridt



På de næste sider får I praktisk vejledning i hvordan I skridt for skridt kan bruge indsatssteorien til at udvælge, udvikle og evaluere en indsats for øget gennemførelse. Vejledningen fører jer gennem en proces med en række fastlagte skridt. Først skal I afklare hvilke problemer I ønsker at jeres indsats skal løse, og derefter følger to faser hvor I skal arbejde med indsatssteorien. I den første fase får I hjælp til skridt for skridt at formulere en indsatssteori for jeres indsats. I den anden fase får I hjælp til hvordan I med jeres indsatssteori kan planlægge og gennemføre en evaluering af jeres indsats.

I har sandsynligvis flere indsats i gang på skolen med det formål at mindske frafaldet. Start med at bruge indsatssteorien på udvalgte indsats som er særligt vigtige for jer. Det kan være indsats som I prioriterer særlig højt, indsats hvor I er usikre på hvordan de vil virke, og derfor særligt gerne vil have viden om dem, eller indsats hvor I bruger

særligt mange ressourcer som gør det endnu vigtigere at I får fulgt op på hvad der kommer ud af indsatsen. På den måde får I mest ud af arbejdet og kan prøve metoden af.

## **Brug indsatssteorien som procesværktøj**

Når I bruger indsatssteori, er det vigtigt at I udnytter metodens egenskaber som procesværktøj. Vejledningen viser jer hvordan I kan strukturere processen.

Sæt jer sammen i en gruppe af medarbejdere, og samarbejd om processen med at formulere en indsatssteori og bruge den til at planlægge en evaluering. På den måde får I en fælles forståelse af hvad I vil opnå med jeres indsats, og hvad det kræver af de forskellige medarbejdere for at komme dertil. Når I sætter jer sammen i en gruppe, har I også mulighed for at trække på en bredere erfaring og viden når I skal designe jeres indsats og evaluering.





Sørg for at sammensætte gruppen sådan at de medarbejdere der har særlige roller eller ansvarsopgaver i forhold til at gennemføre indsatsen eller sikre rammerne for indsatsen, deltager i processen. Det er også en god ide at inddrage medarbejdere der har en specifik viden som er relevant for den indsats I arbejder med. I kan også overveje at invitere samarbejdspartnere udefra hvis I mener de vil kunne kvalificere indsats teorien for netop den indsats I arbejder med. Det er en god ide at udpege en tovholder der har ansvar for at drive processen frem ved hjælp af vejledningen, og som har ansvar for at skære indsats teorien til i sidste ende så indsats teorien ikke bliver for kompleks.

Indsats teorien er et godt afsæt for at formidle gruppens ideer og tanker om indsatsen til en større gruppe medarbejdere fordi den giver et visuelt billede af indsatsen og udfolder ideerne bag indsatsen.

Vi gennemgår i det følgende hvordan I kan tilrettelægge en proces hvor I bruger indsats teori. Vi tager udgangspunkt i et fiktivt eksempel kaldet Familiesamarbejde med fokus på etniske minoriteter. For hvert skridt i processen beskriver vi hvad I skal fokusere på, og giver derefter forslag til hvordan I strukturerer en procesøvelse hvis I er en gruppe på 2-6 personer. Til øvelserne skal I bruge post-it-sedler – gerne i forskellige farver – og en tavle eller en flipover. Den angivne tid til øvelserne er vejledende og kan justeres i forhold til hvor mange I er, og hvor meget I allerede ved om den indsats I vil arbejde med.

## Sæt ord på jeres udfordringer

En indsats teori tager udgangspunkt i en problemanalyse. Når I vælger at bruge ressourcer på en indsats, er det fordi der er nogle problemer I ønsker at løse, og nogle forhold I ønsker at ændre på. Før I er klar til at formulere en indsats teori for jeres indsats, er det vigtigt at I har et tydeligt billede af problemet.

Brug følgende spørgsmål til at sætte ord på jeres frafalds udfordringer:

- Hvilket problem ønsker vi at løse?
- Hvad er årsagerne til problemet?
- Hvilke årsager til problemet kan vi realistisk påvirke gennem en indsats?

Kombiner forskellige former for dokumentation om frafald og gennemførelse på skolen med jeres egen og kollegers viden om og erfaringer med hvilke problemstillinger der er de vigtigste for jer at gøre noget ved.

### Forberedelse:

#### Skaf den nødvendige viden og dokumentation

Sørg for at I har den relevante information som belyser jeres frafalds udfordringer. Det drejer sig fx om skolens tilgangs- og frafaldsstatistik og undersøgelser af årsager til frafald hvis I har sådanne. I kan også have brug for at inddrage undersøgelser som kan give jer viden om elevernes trivsel og syn på uddannelsen. Det kan også være at I har brug for at tale med lærere, vejledere eller elever på skolen eller indhente relevante eksterne undersøgelser.

---

### SÆT ORD PÅ JERES UDFORDRINGER

Tidsforbrug: 40 minutter.

Tal med udgangspunkt i den viden og dokumentation I har, om hvad det vigtigste problem er i forbindelse med frafald som jeres indsats skal løse. I jeres analyse kan I tage udgangspunkt i ovenstående spørgsmål. I kan desuden spørge jer selv:

- Er frafaldsproblematikken større for nogle grupper af elever end for andre? Er der fx forskelle på indgange, tidspunkt på uddannelsen, køn, alder og etnisk baggrund?
- Hvilke årsager til frafald hos os kender vi?
- Hvilke frafaldsproblemer og -årsager er det vigtigst og samtidig realistisk at gøre noget ved med vores indsats?

---

## **EKSEMPEL PÅ EN SKOLES PROBLEMANALYSE FAMILIESAMARBEJDE MED FOKUS PÅ ETNISKE MINORITETER**

En erhvervsskole beslutter at gøre noget for at sænke skolens frafald og udpeger en lille projektgruppe der skal planlægge en indsats.

Projektgruppen analyserer skolens frafaldsudfordring. Frafaldsopgørelsen viser at frafaldet er højere for elever med etnisk minoritetsbaggrund end for andre elever. 30 % af skolens elever har etnisk minoritetsbaggrund.

Projektgruppen har læst litteratur og analyser om emnet som bl.a. viser at en af årsagerne til frafald blandt elever med etnisk minoritetsbaggrund kan være at de unge ikke får nok opbakning hjemmefra til deres uddannelse. Lærerne på skolen har den erfaring at konflikter på hjemmefronten, vanskeligheder ved at møde til tiden, fravær, manglende ro og opbakning til lektielæsning og manglende tilknytning til skolen kan være nogle af

de problemer der fører til frafald for denne gruppe elever, selvom gruppen selvfølgelig er meget differentieret. Det er lærernes erfaring at det kræver opbakning fra forældrene at komme problemerne til livs.

Skolens vejleder har den erfaring at når skolen holder arrangementer og samtaler for forældre, er det få forældre til elever med etnisk minoritetsbaggrund der møder op. Vejlederen har en fornemmelse af at nogle af forældrene ikke dukker op fordi de ikke taler dansk, eller fordi de er usikre og utrygge i forhold til hvordan de deltager i møder på skolen.

På baggrund af denne problemanalyse beslutter projektgruppen sig for en indsats for at styrke familiesamarbejdet med fokus på etniske minoriteter.

# 1. FASE



# Formuler indsats teorien for jeres indsats

I denne fase guider vejledningen jer gennem en proces hvor I skridt for skridt formulerer en indsats teori for jeres indsats. Det er en analytisk afklaringsproces hvor I gør det helt eksplicit hvad I vil opnå med jeres indsats, og hvordan I forestiller jer at jeres indsats skal virke og føre til de resultater I ønsker.

Processen er bygget op så I først definerer hvilke resultater jeres indsats skal føre til. Så definerer I hvad I mener der skal ske af forandringer eller trin på vejen for at resultaterne kan opnås. Til sidst vælger I de konkrete aktiviteter som indsatsen skal bestå af, og som vil kunne skabe forandringerne. Fremgangsmåden giver jer et godt grundlag for at vælge de mest hensigtsmæssige aktiviteter til at opnå de resultater I ønsker.

Hvis I arbejder med metoden til en indsats I allerede har valgt aktiviteter for, eller en indsats I har gennemført og skal evaluere, kan I bytte om på rækkefølgen af de forskellige skridt. I starter med at beskrive resultater og aktiviteter, og dernæst finder I de mellemliggende trin på vejen der binder aktiviteterne sammen med resultater. Det giver mulighed for at efterprøve om der er sammenhæng mellem de aktiviteter I har valgt, og de resultater I ønsker.

## Formuler de endelige resultater af indsatsen

I starter med at formulere hvilke endelige resultater I ønsker at indsatsen får. Tag udgangspunkt i jeres problemanalyse og tænk på hvad formålet med jeres indsats er. De resultater I gerne vil have at indsatsen får, afspejler formålet med indsatsen. Når I tager udgangspunkt i handlingsplaner for øget gennemførelse, er formålet for jeres indsats delvist givet på forhånd. Det handler om at få flere elever til at gennemføre en erhvervsuddannelse. Opgaven er derfor at konkretisere det resultat I ønsker at få af den afgrænsede indsats I arbejder med i forhold til dette.

I kan bruge disse spørgsmål som hjælp til at sætte ord på det endelige resultat:

- Hvad skal indsatsen i sidste ende føre til?
- Hvilken målgruppe har indsatsen? Hvilke elever skal gennemføre?
- Hvorfor er det netop den målgruppe?
- Hvordan opgør vi vores gennemførelsesresultat?  
Er det fx gennemførelse af grundforløb, gennemførelse af hovedforløb eller indgåede uddannelsesaftaler vi har som endeligt resultat?

---

### FORMULER DE ENDELIGE RESULTATER

Samlet tidsforbrug: 20 minutter.

#### A) Individuel refleksion

Reflekter hver især over hvad I ønsker at indsatsen skal resultere i. Brug evt. de ovenstående spørgsmål til at få sat tankerne i gang. Skriv stikord ned på papir. Tid: 10 minutter.

#### B) Fælles drøftelse

Kom frem til ét fælles bud på hvad I ønsker resultatet af indsatsen bliver. Skriv det ned på en post-it-seddel, og sæt den op under overskriften på tavlen eller flipoveren så I kan se den under resten af processen. Tid: 10 minutter.

ENDELIGE  
RESULTATER

Elever med etnisk  
minoritetsbaggrund  
gennemfører  
grundforløbet



## Formuler de umiddelbare resultater

Nu fokuserer I på hvilke umiddelbare resultater I vil opnå, som bidrager til det endelige resultat. Eftersom jeres endemål er at fastholde en bestemt gruppe elever, vil de umiddelbare resultater være den forandring I ønsker at se hos eleverne. Hvilken forskel skal indsatsen gøre i forhold til eleverne i deres uddannelsestid som har betydning for at de bliver på uddannelsen?

I kan bruge disse fokusspørgsmål som inspiration:

- Hvilke positive konsekvenser skal indsatsen have for elevgruppen og de relationer og sammenhænge eleverne indgår i?
- Hvilke kompetencer vil vi gerne udvikle hos eleverne?
- Hvilken adfærdsændring vil vi gerne se hos eleverne?
- Hvilke forandringer vil vi gerne se i relationerne mellem eleverne?
- Hvilke forandringer vil vi gerne se i relationerne mellem eleverne og skolen eller lærerne?

De umiddelbare resultater skal både være realistiske og være så ambitiøse at de motiverer medarbejderne.

---

### FORMULER DE UMIDDELBARE RESULTATER

Samlet tidsforbrug: 40 minutter.

#### A) Individuel refleksion

Reflekter hver især over hvilke umiddelbare resultater I gerne vil opnå for eleverne. Hvad skal forandres for eleverne hvis I vil opnå de endelige resultater I har besluttet jer for? Og hvilke forandringer kan det lade sig gøre at opnå med en god indsats? Brug post-it-sedler til at skrive jeres bud på. Skriv alle de umiddelbare resultater ned som I kommer i tanke om, uden at prioritere i dem. Tid: 10 minutter.

#### B) Fælles drøftelse

Fremlæg jeres post-it-sedler for hinanden ved at sætte dem op på en tavle eller en væg én ad gangen. Hvis nogle af post-it-sedlerne har nogenlunde samme indhold, så sæt dem sammen. Prioriter så I sidder tilbage med de post-it-sedler som beskriver de vigtigste umiddelbare resultater. I kan have bare én post-it-seddel som udtrykker det vigtigste umiddelbare resultat I ønsker at se for eleverne. Det kan også være at flere resultater skal med i indsats teorien, og at I kan skrive tre eller fire post-it-sedler. Det er dog vigtigt at I prioriterer og vælger de vigtigste og mest centrale resultater af lige netop den indsats I arbejder med. Tid: 30 minutter.



UMIDDELBARE  
RESULTATER

Elever med etnisk  
minoritetsbaggrund  
føler tilknytning  
til skolen og  
uddannelsen

ENDELIGE  
RESULTATER

Elever med etnisk  
minoritetsbaggrund  
gennemfører  
grundforløbet



## Find trinnene på vejen

Nu finder I de trin som er nødvendige på vejen hen mod resultaterne. Det kan fx være en forandring hos skolens lærere som er nødvendig for at I kan opnå den ønskede forandring for eleverne. Det kan også være en forandring af undervisningen, omgivelserne eller relationerne på skolen. Trin på vejen kan ses som en slags delresultater før de umiddelbare resultater for eleverne. Den forandring der skal ske for lærerne, er et delresultat på vej mod målet, men det vil aldrig være fx lærernes kompetenceudvikling der er det egentlige mål for jeres indsats.

Find inspiration i disse fokuspørgsmål:

- Hvilke kompetencer skal lærerne udvikle og tilegne sig?
- Hvilke nye rutiner, strukturer eller samarbejder er det nødvendigt at udvikle?
- Hvilke ændringer skal der til i det sociale skolemiljø?
- Hvilke ændringer skal der til i det fysiske skolemiljø?
- Hvilke nye måder skal lærerne eller andre arbejde med eleverne på?
- Hvilke nye metoder og aktiviteter skal lærere anvende i eller uden for undervisningen?

---

### FIND TRINNENE PÅ VEJEN

Samlet tidsforbrug: 40 minutter.

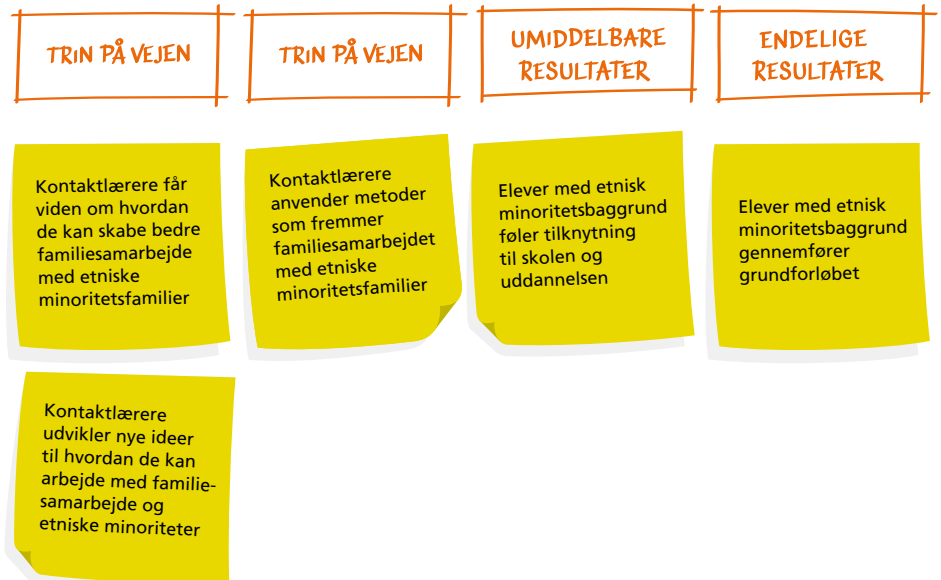
#### A) Fælles brainstorm

Sæt en post-it-seddel for hvert af de umiddelbare resultater på en tavle eller en væg (hvis I har flere – ellers bare for det ene I har). Giv jeres bud på hvad I skal opnå først for at I kan opnå hvert enkelt resultat. Hvert bud skrives ned på en post-it-seddel og placeres i en cirkel rundt om post-it-sedlen med det umiddelbare resultat.

Det kan være en hjælp at bruge følgende formulering som rettesnor: "For at det skal kunne lykkes at opnå ... (ønsket resultat), er det nødvendigt at ... (trin på vejen)" Tid: 20 minutter.

#### B) Fælles prioritering

Prioriter i fællesskab jeres post-it-sedler så I sidder tilbage med de trin som bedst beskriver ideen med jeres projekt. I bestemmer selv hvor mange trin I vil have med. I kan have flere trin der følger af hinanden hvis I mener der er et årsag-virknings-forhold mellem dem som er vigtigt at få frem i indsats teorien. En længere kæde af trin på vejen der følger af hinanden, styrker sammenhængen i indsats teorien. I kan også have flere trin under hinanden hvis I mener at der skal ske flere uafhængige forandringer for at I kan opnå jeres resultat. Det er dog samtidig vigtigt at I fokuserer på kun at tage de vigtigste trin med så indsats teorien ikke bliver for kompleks. Tid: 20 minutter.



## Vælg aktiviteterne

Som næste skridt finder I de konkrete aktiviteter som indsatsen skal bestå af. I skal altså formulere hvad det er I konkret vil gøre, og hvor I vil bruge jeres ressourcer, fx i lærertimer eller som kursusmidler. I modsætning til resultater og trin på vejen er aktiviteter nogle I har direkte kontrol over. I vælger selvfølgelig de aktiviteter I mener har den største mulighed for at medføre de efterfølgende trin på vejen og de ønskede resultater.

Når I skal vælge aktiviteter, kan I spørge jer selv hvad indsatsen kræver, og hvad der er realistisk at gøre. Brug fx følgende fokusspørgsmål:

- Hvilke aktiviteter er relevante hvis vi fx vil have at lærere tilegner sig nye kompetencer eller underviser på en ny måde?
- Hvilke aktiviteter skal vi sætte i gang hvis vi vil udvikle nye rutiner og strukturer?
- Hvilke aktiviteter skal vi sætte i gang hvis vi gerne vil ændre på det sociale skolemiljø?
- Hvilke aktiviteter skal vi sætte i gang hvis vi gerne vil ændre på det fysiske skolemiljø?
- Hvad skal vi gøre hvis vi vil styrke samarbejdet mellem bestemte personer internt eller eksternt?

Beskriv gerne indholdet af jeres aktiviteter så konkret som muligt. Jo mere konkret aktiviteterne er beskrevet, jo nemmere er det at vurdere om de vil kunne føre til de formulerede trin på vejen.

---

### VÆLG AKTIVITETER

Samlet tidsforbrug: 40 minutter.

#### A) Individuel brainstorm

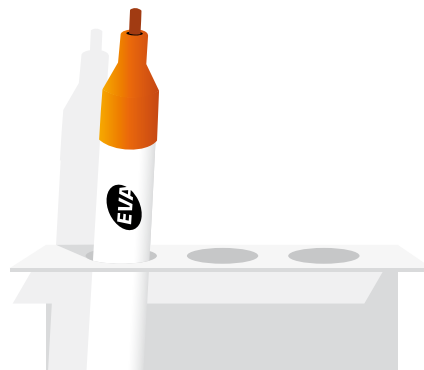
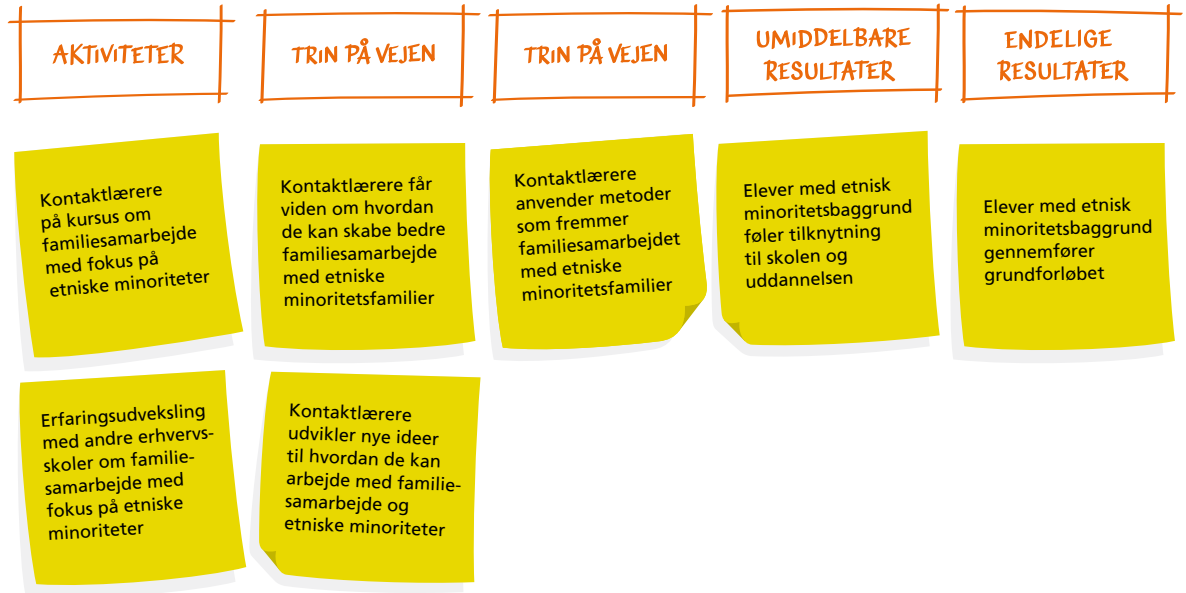
Nedskriv hver især ideer til aktiviteter som I umiddelbart tænker kan hjælpe jer til at nå indsatsens trin på vejen. Skriv alt ned I kommer i tanke om, uden først at vurdere om det er gode ideer, og om de kan lade sig gøre. Skriv jeres ideer ned på post-it-sedler. Tid: 5 minutter.

#### B) Fælles drøftelse (eller drøftelse i par hvis I er flere end 3 personer)

Sæt en post-it-seddel for hvert trin på vejen (trin der ikke følger af andre trin) op på en tavle, en væg eller et bord. Fremlæg jeres ideer til aktiviteter for hinanden ved at anbringe de relevante post-it-sedler med forslag til aktiviteter rundt om hvert enkelt af disse trin. Stil spørgsmål til hinandens forslag så I kommer i dybden med hvad de forskellige aktiviteter indeholder, og hvorfor I hver især forventer at de vil føre til de forskellige trin på vejen. Tid: 20 minutter.

#### C) Fælles prioritering og konkretisering

Prioriter ideerne i fællesskab så I vælger de aktiviteter som I forventer vil være bedst egnet til at nå de forskellige trin på vejen. Konkretiser aktiviteterne så meget I kan. Hvilket omfang har aktiviteten, og hvordan skal den foregå? Hvem har ansvaret for at det sker, og hvornår skal det ske? Hvilke ressourcer indgår i aktiviteten (fx lærertimer, driftsmidler, nyansættelser)? Skriv ned hvis der er noget I har brug for at afklare og følge op på senere. Tid: 15 minutter.



## Formuler den samlede indsatssteori, og stil kritiske spørgsmål til den

De fire skridt I har været igennem nu, giver jer grundlaget for at formulere en indsatssteori for jeres indsats. I skal forholde jer kritisk til om indsats teorien hænger sammen, og om den viser den vigtigste ide med indsatsen. Den endelige indsatssteori skal vise hvordan hvert led følger af det foregående.

Brug denne proces til at overveje en ekstra gang om I tror på at de aktiviteter I har valgt, vil kunne føre til de resultater I ønsker, og om I har en klar forestilling om hvordan dette vil ske via trin på vejen. Det kan være at I bliver opmærksomme på at I er nødt til at omprioritere jeres aktiviteter eller forvente nogle andre resultater af de aktiviteter I har sat i gang.

I kan have en indsatssteori med en længere kæde af trin på vejen, eller I kan have flere grene i indsats teorien under hinanden som leder til samme resultat. I eksemplet er der indsats et ekstra trin på vejen i kæden som styrker sammenhængen i indsats teorien. Men pas på at indsats teorien ikke bliver for stor og uoverskuelig. Virkeligheden er altid mere kompliceret end hvad man kan vise i en model. I skal bruge indsats teorien som en mulighed for at fokusere på det vigtigste.

Når I er tilfredse med jeres indsatssteori, kan I skrive den rent. I kan hente en elektronisk fil med et skema I kan udfylde, på EVA's hjemmeside [www.eva.dk/projekter/2010/indsatssteori-paa-erhvervsskoler](http://www.eva.dk/projekter/2010/indsatssteori-paa-erhvervsskoler).

Tjekliste: Hvornår har vi en god indsatssteori?

- ✓ Indsats teorien beskriver på en enkel og overskuelig måde den grundlæggende ide med indsatsen.
- ✓ Indsats teorien beskriver hvordan vi forventer at aktiviteterne fører til de ønskede resultater.
- ✓ Indsats teorien beskriver den positive udvikling vi ønsker at indsatsen vil medføre.
- ✓ Indsats teorien er sandsynlig.

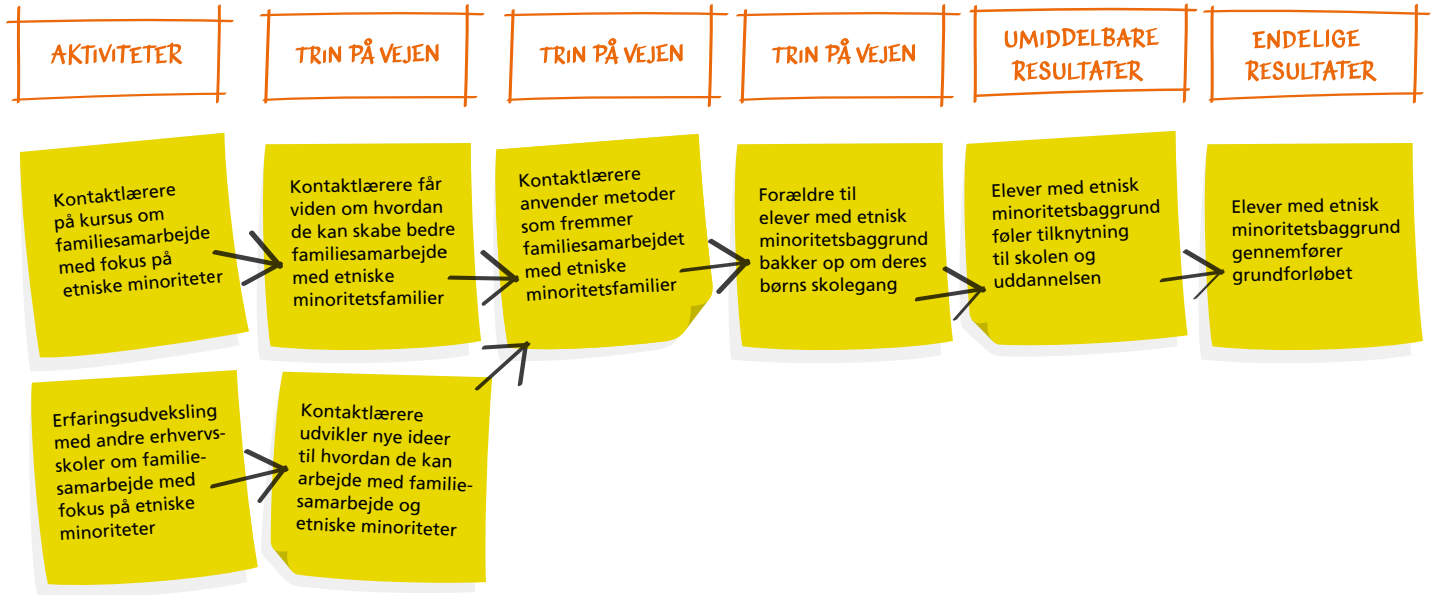
---

### ØVELSE: FORMULER INDSATS TEORIEN

Samlet tidsforbrug: 50 minutter.

Brug en tavle eller en flipover. Placer post-it-sedler med jeres aktiviteter, trin på vejen og resultater inden for projektperioden. Sæt overskrifter på, og tegn pile mellem leddene. Pilene kan gå fra venstre mod højre og skråt fremad og nedad. De kan aldrig pege tilbage eller lige op og ned.

I processen kan det være en hjælp at bruge spørgsmål som: "Vi forventer at aktiviteten vil føre til ...", "det vil så igen føre til ...", "vi forventer også at aktiviteten vil føre til ...", "det vil så igen føre til ...", "hvis vi skal opnå det resultat, forudsætter det at ...", eller "det forudsætter så igen at vi iværksætter denne her aktivitet ..."



## Indsatsens kontekst

Når I formulerer indsats teorien, kan I støde på faktorer uden for selve jeres indsats som vil have betydning for indsatsens gennemslagskraft – indsatsen er jo altid en del af en kontekst.

Det kan være ydre faktorer som I ikke er herrer over, som fx stigende arbejdsløshed eller mangel på praktikpladser. Det kan også være interne faktorer eller vilkår på skolen, fx om ledelse og kolleger bakker op om at bruge nye metoder, og om lærerne er motiverede. Eller måden I informerer om indsatser på, eller måden I udvælger de lærere og elever der skal være med i indsatsen, på – fx når I skal matche mentorer og mentees i en mentorordning. Endelig kan der være forskel på hvordan indsatsen virker i forhold til forskellige elever, fx drenge og piger.

Kontekstfaktorerne hjælper jer med at overveje ikke bare hvordan indsatsen virker, men hvordan den virker for hvem og under hvilke betingelser. Nogle faktorer hjælper jer med at blive opmærksomme på hvilke rammer I skal sikre som betingelse for at indsatsen kan gennemføres succesfuldt. Andre faktorer kan I ikke påvirke, men I må parkere dem uden for indsatsen. Det er godt at drøfte hvordan kontekstfaktorerne påvirker indsatsens resultater, men det er også

vigtigt at bevare fokus på indsatsen og kun forholde sig til de vigtigste kontekstfaktorer. De vigtigste kontekstfaktorer kan skrives oven over eller ved siden af indsats teorien, så I husker dem når I gennemfører og evaluerer indsatsen. Nogle kontekstfaktorer vil I få øje på allerede når I formulerer indsats teorien. Andre vil I først blive opmærksomme på når I evaluerer indsatsen.







# 2. FASE



# Brug indsats teorien til at evaluere med

I har nu formuleret en indsats teori for jeres indsats. Næste fase handler om at forberede hvordan I vil evaluere jeres indsats, og følge op på hvad indsatsen har ført med sig, og om den virker som I forventer. Det giver jer mulighed for løbende at justere indsatsen og for at vurdere om indsatsen skal fortsætte.

Når I bruger indsats teorien til evaluering, følger I op på indsatsen flere steder i processen frem for bare at se på det endelige resultat. I ser altså ikke kun på hvor mange der gennemfører uddannelsen – men fx også på om kurset er afholdt, og om der er sket de forandringer for lærere og elever som skulle føre til den øgede gennemførelse. I jeres evaluering skal I altså forsøge at svare på alle tre følgende spørgsmål:

- Er aktiviteterne gennemført tilfredsstillende?
- Er hvert af de enkelte trin på vejen nået?
- Er de ønskede resultater opnået?

Jeres indsats teori er måske ikke tilstrækkelig præcis til at I kan vurdere det. Hvis det er tilfældet, skal I nu arbejde med

at gøre det endnu mere præcist hvordan I konkret vil vurdere om aktiviteter, trin på vejen og resultater er indtruffet. De følgende sider viser hvordan I kan gøre jeres indsats teori endnu mere konkret. Først skal I konkretisere de forskellige led i indsats teorien ved at overveje indikatorer og succes kriterier, og derefter skal I vælge hvilke metoder I vil bruge til dataindsamlingen.

Hvis I har mulighed for det, er det en god ide at planlægge evalueringen af indsatsen allerede inden I gennemfører indsatsen. Når I tænker over hvordan I vil vurdere indsatsen efterfølgende, er det med til at kvalificere jeres forestillinger om hvad I vil opnå med indsatsen, og det giver jer mulighed for at gennemføre evalueringen løbende.

## Find indikatorer

Det første skridt er at konkretisere de enkelte led i indsats-teorien ved at finde indikatorer. Indikatorer er tegn på at der er sket den ønskede forandring som I kan iagttage direkte. Det kan være forhold, omstændigheder, holdninger eller adfærd som I kan indhente information om.

Nogle af leddene i jeres indsats-teori vil muligvis være så konkrete at I kan iagttage eller måle dem direkte, men for andre led vil det være sværere at vurdere om de finder sted. Når I arbejder med indikatorer, er det en måde at specificere og konkretisere de led på yderligere så det bliver nemmere at se om I har nået dem.

For at finde indikatorer kan I fx spørge:

- Hvad kan fortælle os om aktiviteterne gennemføres som planlagt og har det omfang og den kvalitet som er nødvendig for at de kan føre til de forventede resultater?
- Hvad kan fortælle os om trinnene på vejen indtræffer?
- Hvad kan fortælle os om resultaterne opnås?

### HUSKEREGEL

#### Indikator = patientens temperatur

En patient er syg og går til lægen for at få penicillin. Ideen er at penicillinen skal virke så patienten bliver rask. Spørgsmålet er hvordan man kan iagttage om penicillinen virker. Her kan en indikator fx være patientens temperatur, da en normal temperatur vil være tegn på at patienten er rask.

---

### FIND INDIKATORER

Samlet tidsforbrug: 40 minutter.

#### A) Fælles brainstorm

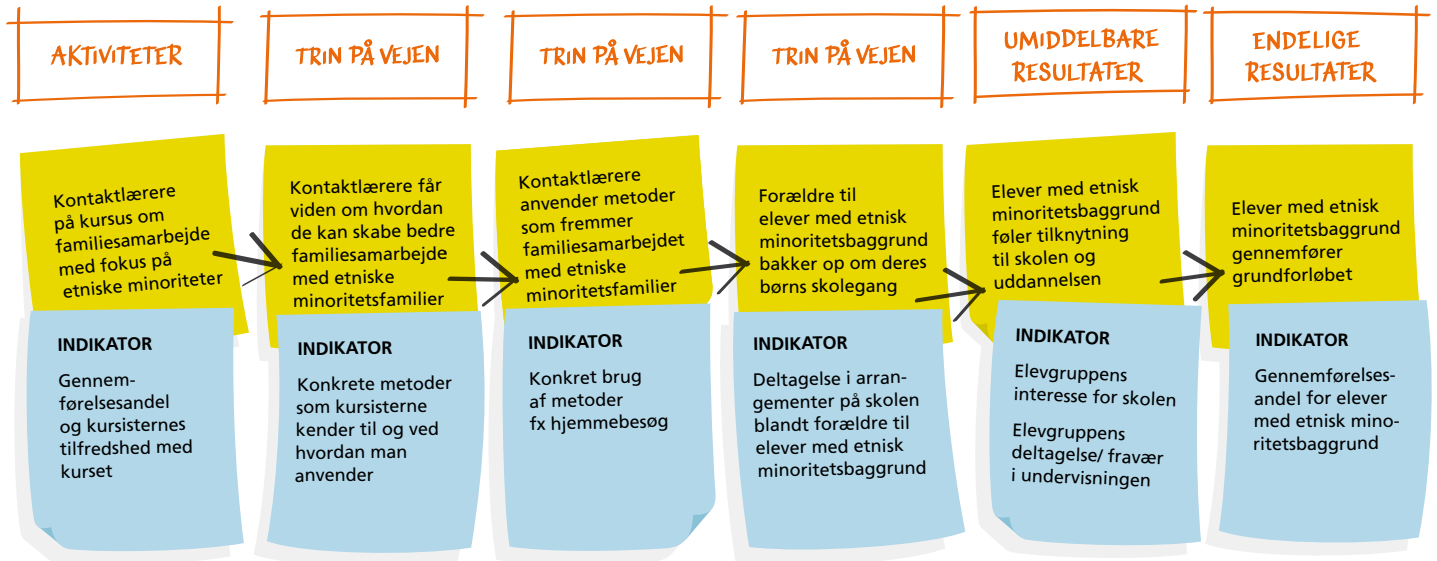
Noter et af resultaterne, et af trinnene eller en af aktiviteterne i indsats-teorien på en tavle eller en flipover. Gå nu på skift op og placer hver især et bud på en indikator på en post-it-seddel. Det handler om at få så mange kvalificerede bud som overhovedet muligt. Tid: 5 minutter.

#### B) Fælles drøftelse og prioritering

Diskuter i fællesskab indikatorerne, og udvælg dem I synes er mest anvendelige. I kan godt have flere indikatorer for hvert resultat eller trin på vejen. Når I vælger hvilke indikatorer I vil have med, skal I vurdere dem i forhold til hvilke der er mest dækkende og relevante for det konkrete resultat eller trin på vejen, og samtidig hvilke der er mulige at iagttage. Placer de udvalgte indikatorer på det relevante sted i skemaet med indsats-teorien. Tid: 5 minutter.

#### C) Gentag processen for de andre led i indsats-teorien

Gennemgå samme proces for de øvrige led i jeres indsats-teori, dvs. fra aktiviteter, over trin på vejen til resultaterne så I kommer hele vejen rundt om jeres indsats. Tid: 30 minutter.



## Find succeskriterier

Næste skridt i arbejdet med jeres indsatssteori er at finde succeskriterierne. Succeskriterier udtrykker hvornår I er tilfredse med indsatsen, og hvornår I regner den for succesfuld. Hvor indikatorer er neutrale, sætter succeskriterier en værdi på hvad I ønsker at se.

I indsats teorien har I beskrevet hvilke resultater og delresultater I ønsker at opnå. Succeskriterierne hjælper jer til at blive endnu mere præcise i jeres forståelse af hvad der skal realiseres i løbet af indsatsen for at den er en succes. Det vigtige ved dette skridt er at I forholder jer i fællesskab til hvad I forventer at indsatsen vil kunne flytte. Hvad er jeres ambitioner, og hvad er realistisk at gå efter?

I kan stille følgende fokusspørgsmål:

- Hvornår er vi tilfredse med aktiviteterne?
- Hvornår er vi tilfredse med de trin vi når på vejen?
- Hvornår er vi tilfredse med de resultater som vi opnår?

Succeskriterier kan formuleres kvantitativt med spørgsmål som: Hvor mange skal ...? Og: Hvor stor en andel skal ... før vi er tilfredse? De kan også formuleres kvalitativt med spørgsmål som: Hvilken positiv udvikling ønsker vi at se før vi er tilfredse?

---

### FIND SUCCESKRITERIER

Samlet tidsforbrug: 30 minutter.

#### A) Individuel refleksion

Overvej hvad I hver især ville betragte som en succes i forhold til et konkret resultat, et trin på vejen eller en aktivitet i jeres indsatssteori. Skriv ned på post-it-sedler. Tid: 5 minutter.

#### B) Fælles drøftelse og prioritering

Præsenter jeres forslag til succeskriterier for det konkrete resultat, og find i fællesskab frem til det mest dækkende og anvendelige. Overvej hvornår det giver bedst mening at formulere et kvantitativt eller et kvalitativt succeskriterium. Husk at kvalitative succeskriterier også kan være meget vigtige. Placer jeres succeskriterier de relevante steder i skemaet med jeres indsatssteori. Tid: 5 minutter.

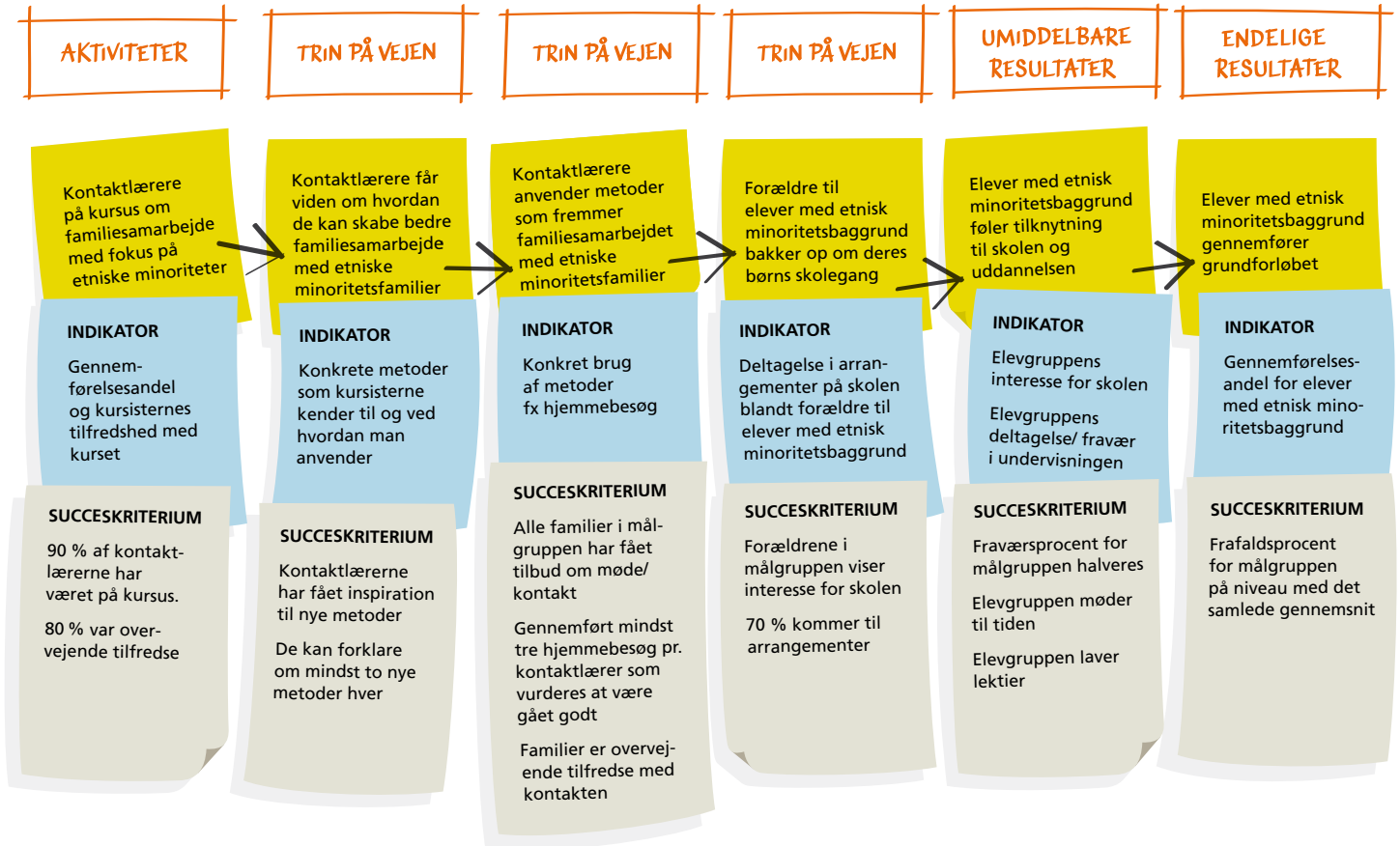
#### C) Gentag processen for de andre led i indsats teorien

Gå igennem samme proces for alle dele i jeres indsatssteori, dvs. fra aktiviteter, over trin på vejen til resultaterne så I kommer hele vejen rundt om jeres indsats. Tid: 20 minutter.

### HUSKEREGEL

#### Succeskriterium = temperaturen falder

Når patienten får penicillin mod sin sygdom, er ambitionen at patienten bliver helt rask. Hvis succeskriteriet formuleres i forhold til indikatoren patientens temperatur, vil det kunne udtrykkes som at man er tilfreds med indsatsen når patientens temperatur er faldet til ca. 36,7 grader.



## Vælg metoder til at indsamle data

Næste skridt handler om at finde ud af hvilke data I har brug for til at belyse jeres indikatorer og succeskriterier, og hvordan I bedst kan indhente dem. Overvej hvilke data der allerede er tilgængelige, og som det derfor vil kræve færre omkostninger at fremskaffe. Det er dog samtidig vigtigt at I vælger data der er dækkende og relevante for den del af indsats teorien I ønsker viden om. Derfor er det også en god ide at forholde sig åbent til dataindsamlingsmetoder som I måske ikke plejer at bruge. Det centrale spørgsmål er hvilke dataindsamlingsmetoder der giver jer mest viden om det I helt konkret har brug for viden om. På de følgende sider kan I finde eksempler på metoder til indsamling af kvantitative og kvalitative data.

I kan stille jer selv følgende spørgsmål:

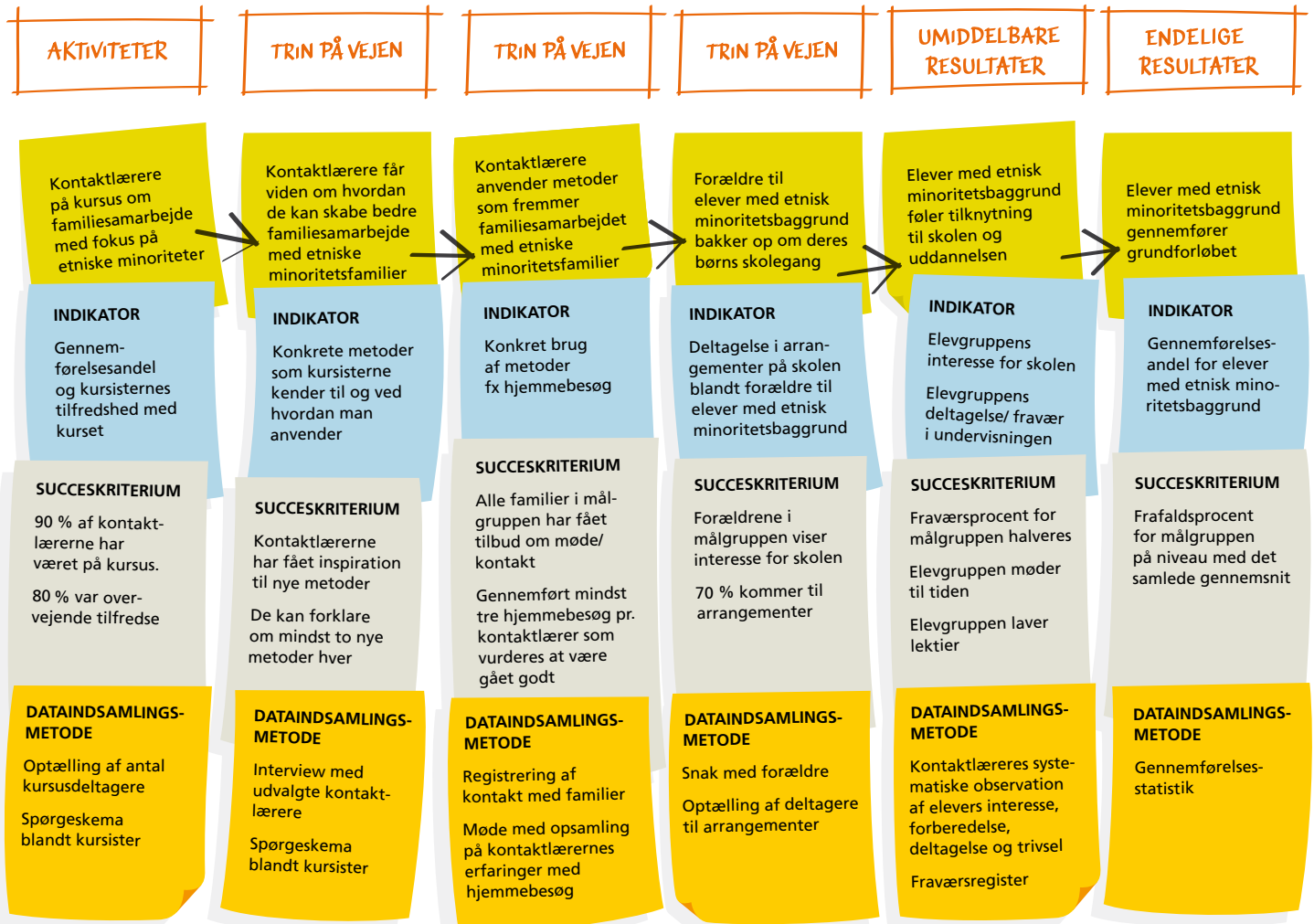
- Hvilke former for data har vi brug for i evalueringen af indsatsen? Og hvilke dataindsamlingsmetoder er de bedste til at indhente disse?
- Har vi behov for kvalitative eller kvantitative data eller måske begge? (Afhænger af jeres succeskriterier)
- Hvad er der til rådighed af data allerede nu, og hvad skal der gøres en indsats for at indsamle?

### **HUSKEREGEL**

#### **Målemetode = termometer**

Hvis en indikator for om penicillinen har virket, er patientens temperatur, og succeskriteriet er at temperaturen skal falde til 36,7 grader, er en måde at indhente viden om indikatoren på at måle patientens temperatur med et termometer. Andre, måske mindre præcise metoder er fx at spørge patienten om vedkommende har symptomer på feber, eller at undersøge temperaturen med en hånd på panden.





## Metoder til at indsamle data

Her giver vi eksempler på nogle af de mest almindelige kvantitative og kvalitative metoder der kan være anvendelige i jeres evaluering.

---

### KVANTITATIVE METODER

#### Optælling

En forholdsvis simpel måde at indsamle data på, fx for at se om aktiviteter er gennemført som planlagt, er simpel optælling. Det kan fx være optælling af i hvilket omfang en aktivitet er gennemført, og hvor mange der benytter sig af den – fx hvor mange psykologtimer der er afholdt, hvor mange mentoraftaler der er indgået, eller hvor mange lærere der har gennemført et bestemt kursus.

#### Registeranalyser

I har adgang til en række administrative systemer og registerdata om eleverne som kan anvendes som dataindsamlingsmetode. Det er bl.a. registreringer i Easy-A og UNI-C's forløbsstatistik af gennemførelsesandelen for forskellige elevgrupper, jeres fraværsregistrering, karakterregistrering og registreringer i elevplan.

#### Spørgeskemaundersøgelser

Spørgeskemaundersøgelser kan fortælle om forskellige medarbejders eller elevers tilfredshed med aktiviteter eller vurdering af aktiviteter. De kan også give viden om hvordan aktiviteter anvendes og bruges i praksis. Det kan fx være en spørgeskemaundersøgelse blandt lærere der har deltaget i et kursus, om deres oplevelse af udbyttet af kurset. Eller et spørgeskema til de elever der har deltaget i mentorordningen, om hvad de synes om at have en mentor, og hvad der er vigtigt for dem i mentorforholdet. Måske kan undersøgelser I allerede foretager, fx elevtilfredshedsundersøgelsen, belyse indsatsen. Det er bare vigtigt at være opmærksom på om spørgsmålene i disse undersøgelser er dækkende og meningsfulde i forbindelse med indsatsen. I kan overveje om I har mulighed for at isolere besvarelsene for den gruppe af elever der er målgruppe for indsatsen.

---

## KVALITATIVE METODER

### Dokumentstudier

Hvis der som led i indsatsen bliver produceret skriftligt materiale af dem der udfører indsatsen, er det oplagt at inddrage det i evalueringen. Det kan fx være logbøger skrevet af lærere der deltager i en indsats, mødereferater fra medarbejdere der samarbejder om en indsats, eller optegnelser fra en mentor eller en psykolog over hvad samtaler med eleverne handler om.

### Interview

Kvalitative interview er velegnede til at få indblik i hvordan elever og lærere oplever en indsats. De kan også bruges til at kortlægge hvad der sker i forbindelse med en indsats, og hvordan den fungerer. Det kan fx være at spørge ind til hvad det betyder for eleverne at have en mentor. Interview kan være enten enkeltmandsinterview eller fokusgruppeinterview. Det er vigtigt at optage interviewet eller at tage noter til interviewet så man efterfølgende har et materiale man kan forholde sig til analytisk.

### Iagttagelse og observation

Det kan fx være iagttagelse af hvad der sker i undervisnings-situationer eller andre situationer i forbindelse med en indsats, og det kan være både eleverne og de medarbejdere eller lærere der indgår i indsatsen, der iagttages. Fordelen er at fokus er på hvad folk gør, frem for hvad de siger. Den der iagttager, skal notere ned så objektivt som muligt hvad der sker, så man bagefter har et materiale man kan analysere. Hvis nogle kolleger iagttager en situation hvor andre kolleger deltager, er det vigtigt at de på forhånd har nogle klare aftaler om forløbet og fx aftaler præcist hvad det er iagttageren ser efter.

## Gennemfør evalueringen ved hjælp af jeres indsatssteori

Når I evaluerer ved hjælp af indsatssteorien, skal I afdække forskellen mellem den udvikling I forventede af indsatsen (som I har beskrevet i jeres indsatssteori) og den faktiske udvikling som indsatsen medførte. I skal undersøge i hvilket omfang indsatsens ide rent faktisk er blevet til virkelighed, og hvor i indsatsens forløb der måske skete noget uventet, eller hvor der kom sideeffekter I ikke havde forventet. Herfra kan I gå skridtet videre og søge efter forklaringer på hvorfor der evt. er forskel på den forventede og den faktiske udvikling.

Med indsatssteorien har I opdelt jeres indsats i forskellige trin der følger efter hinanden, og I har planlagt en evaluering hvor I vurderer flere forhold på flere tidspunkter undervejs i forløbet. Det er derfor muligt at I skal indsamle data til at evaluere indsatsen på flere forskellige tidspunkter.

Hvis indsatssteorien er kompleks, kan det være urealistisk at nå at indsamle data om alle grene og led. Udvælg de vigtigste steder i indsatssteorien, og undersøg dem. Vælg de led der er mest afgørende at undersøge, for at få at vide om indsatsen forløber som planlagt. I kan også vælge at se på de led hvor I er mest usikre på hvad der vil ske, og hvor I derfor har særligt brug for at undersøge det. Endelig kan I

overveje om der er nogle led I nemmere kan skaffe data om end andre. Det er dog vigtigt at være tro mod ideen om ikke kun at undersøge det endelige resultat, men også at undersøge de vigtigste aktiviteter og trin på vejen mod resultatet og kombinere flere dataindsamlingsmetoder.

Når I har indsamlet og analyseret data, kan I stille følgende spørgsmål i evalueringen:

- Hvad er lykkedes i indsatsen?
- Hvad er ikke gået som vi havde forventet?
- Hvilke forhold eller omstændigheder har virket hæmmende eller fremmende?
- Hvordan kan vi forklare hvis det ikke er gået som forventet, var det en "forkert" ide med indsatsen, var der problemer med implementeringen, eller var der andre forhold der påvirkede resultatet?
- Hvad skal vi ændre ved vores indsats fremover eller tage højde for hvis vi skal gennemføre en lignende indsats?
- Hvad ved vi nu om hvordan, for hvem og under hvilke betingelser indsatsen virker?
- Hvilke erfaringer kunne andre skoler evt. have glæde af, og hvordan kan vi videreformidle vores erfaringer?



# Videre inspiration og læsning



I forbindelse med denne håndbog har EVA afholdt en række workshopper med erhvervsskoler om indsats teori og skolerne indsatser for at øge elevernes gennemførelse. På EVA's hjemmeside kan I se mere om arbejdet i workshopperne. I kan også finde en elektronisk fil med et skema som I kan skrive jeres indsats teorier ind i. Brug følgende link:  
[www.eva.dk/projekter/2010/indsatsteori-paa-erhvervsskoler](http://www.eva.dk/projekter/2010/indsatsteori-paa-erhvervsskoler).

På næste side finder I desuden et program med forslag til hvordan I på en normal arbejdsdag kan arbejde med jeres

egen indsats teori. Programmet følger de enkelte skridt beskrevet i håndbogen. Vi har givet et forslag til hvor lang tid I skal bruge på de forskellige skridt, så I når det hele igennem. I kan selvfølgelig justere på tiderne i programmet så det passer til jeres behov og den indsats I arbejder med.

Endelig finder I inspiration til videre læsning hvis I ønsker at gå mere i dybden med indsats teori som tilgang til at udvikle og evaluere indsatser og projekter.

## FORSLAG TIL PROGRAM

- 08.30 – 08.40 Introduktion
- 08.40 – 09.20 Sæt ord på jeres frafalds-udfordringer
- 09.20 – 09.30 Pause
- 09.30 – 09.50 Sæt ord på de endelige resultater
- 09.50 – 10.30 Formuler de umiddelbare resultater
- 10.30 – 10.40 Pause
- 10.40 – 11.20 Find trinnene på vejen
- 11.20 – 12.00 Vælg aktiviteter
- 12.00 – 12.30 Frokost
- 12.30 – 13.20 Formuler den samlede indsats teori
- 13.20 – 14.00 Find indikatorer
- 14:00 – 14.10 Pause
- 14.10 – 14.40 Vælg succeskriterier
- 14.40 – 15.20 Vælg metoder til dataindsamling
- 15:20 – 15:30 Afrunding og aftale om videre proces.

## FORSLAG TIL VIDERE LÆSNING

- Dahler-Larsen, Peter & Hanne Kathrine Krogstrup (2003):  
**Nye veje i evaluering.** Systime Academic
- Danmarks Evalueringsinstitut (2008):  
**Handlingsplaner for øget gennemførelse på erhvervsuddannelserne. Analyse af første generation af handlingsplaner for øget gennemførelse.** [www.eva.dk](http://www.eva.dk)
- Danmarks Evalueringsinstitut (2008):  
**Viden der forandrer. Virkningsevaluering af læsevejlederen som fagligt fyrtårn.** [www.eva.dk](http://www.eva.dk)
- Danmarks Evalueringsinstitut (2009):  
**En lærerig vej til resultater. Håndbog i evaluering ved hjælp af indsats teori.** [www.eva.dk](http://www.eva.dk)
- Danmarks Evalueringsinstitut (2009):  
**Handlingsplaner for øget gennemførelse på erhvervsuddannelserne. Analyse af erhvervs-skolernes handlingsplaner 2009.** [www.eva.dk](http://www.eva.dk)
- Kellogg Foundation (2004):  
**Logic Model Development Guide.** [www.wkkf.org](http://www.wkkf.org)
- KREVI (2008):  
**Den logiske model.** [www.krevi.dk](http://www.krevi.dk)

**DANMARKS  
EVALUERINGSINSTITUT**

Østbanegade 55, 3.  
2100 København Ø

T 35 55 01 01  
F 35 55 10 11

E [eva@eva.dk](mailto:eva@eva.dk)  
H [www.eva.dk](http://www.eva.dk)

Danmarks Evalueringsinstitut (EVA) udforsker og udvikler kvaliteten af dagtilbud for børn, skoler og uddannelser. Vi leverer viden der bruges på alle niveauer – fra institutioner og skoler til kommuner og ministerier.

[www.eva.dk](http://www.eva.dk).

**ISBN: 978-87-7958-591-1**

