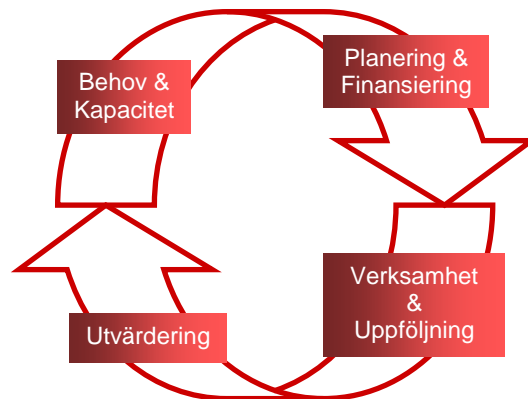


Riktlinjer för Svenska Röda Korsets arbete med Uppföljning och Utvärdering

Inledning

Bilden på verksamhetscykeln visar hur uppföljning och utvärdering är en del i helheten för lärande i en förening.



Syfte med dokumentet

Syftet är att skapa förutsättningar för ett gemensamt synsätt, arbetssätt och definitioner kring kvalitetssäkring för att nå målen. Svenska Röda Korset har ett tydligt fokus på att följa upp och utvärdera verksamheterna inom alla arbetsområden, detta som en förutsättning för kontinuerlig utveckling av verksamheterna.

Därför ska vi följa upp och utvärdera

Uppföljning och utvärdering är en förutsättning för verksamhetsutveckling, trovärdighet, och kostnadseffektivitet. Det ger en återkoppling till dem som arbetat eller stött verksamheten samt bidrar till lärande och förbättringar. Utvärderingar kan även användas som underlag för samhällspåverkan gentemot myndigheter och andra aktörer. Återrapportering och utvärdering är ofta ett krav för att få extern finansiering, men är också en faktor för att få finansiering då vi kan påvisa hur vi gör skillnad. Uppföljning och utvärdering ställs i relation till de mål som finns för verksamheten. Nedan följer en generell översikt över skillnaden mellan uppföljning och utvärdering, även om de två begreppen kan överensstämma.

| Uppföljning | Utvärdering |
|-------------------------------|------------------------------------|
| Svarar på frågan: Vad | Svarar på frågorna: Hur och varför |
| Självvärdering | Extern utvärderare |
| Aktivitetsfokuserade resultat | Djupanalys av resultat |
| Regelbundet | Periodvis/ vid projektslut |
| Mer kvantitativt | Kvalitetsfokus |
| Uppmärksammar problem | Ger rekommendationer |

System för hur vi hanterar utvärderingar inom Svenska Röda Korset

- Alla utvärderingar som Svenska Röda Korset initierar ska läggas in i Projekt- och utvärderingsdatabasen.
- Alla utvärderingar ska grundas på uppdragsbeskrivning.
- Alla utvärderingar som initieras av generalsekreteraren eller avdelningscheferna ska redovisas för ledningsgruppen.
- Externa utvärderingar ska upphandlas i enlighet med riktlinjer för inköp och upphandling.

Steg för Svenska Röda Korset gällande utvärderingar:

1. Initiering av utvärderingen, i första hand för prioriterade verksamheter.
2. Genomförande av utvärderingen.
3. Arkivering av utvärderingen i Projekt- och utvärderingsdatabasen.
4. Slutsatser från utvärderingen rapporteras i kvartal- och årsuppföljningarna.
5. Handlingsplan och ansvarsfördelning för hur vi tar tillvara på resultat och rekommendationer för lärande och kunskaps spridning (managment response).

Uppdragsbeskrivning

En uppdragsbeskrivning ska innehålla följande:

1. **Bakgrund** – kort beskrivning av det som ska utvärderas
2. **Uppdragsgivare** – vem/vilka som vill ha utvärderingen gjord
3. **Syfte** - varför utvärderingen ska genomföras
4. **Vad** – frågor som utvärderingen ska svara på
5. **Metod** – hur utvärderingen ska genomföras
6. **Tidplan** – vad som ska göras när
7. **Utvärderingsgruppen** – vilka som gör vad i utvärderingen
8. **Rapporten** – vem och hur resultaten ska sammanställs
9. **Budget** – vilka kostnader som beräknas för utvärderingsarbetet
10. **Återkoppling** – hur utvärderingen ska användas

Våra verktyg

För att underlätta uppföljnings- och utvärderingsarbetet finns dessa verktyg:

- Projekt- och utvärderingsdatabasen
- Databas för kretsarnas verksamhetsuppföljning
- Databas för lokala utsatthets- och kapacitetsstudier
- Riktlinjer för projektarbete
- Svenska Röda Korsets Handbok för uppföljning och utvärdering *Project/programme monitoring and evaluation (M&E) guide*, Rödakors- och rödahalvmånefederationen, 2011. www.ifrc.org

Bilaga: Definitioner för Svenska Röda Korset

Syftet med gemensamma definitioner är att skapa ett gemensamt språkbruk och för ökad jämförbarhet mellan utvärderingar. Dessa definitioner utgår ifrån Sidas översättning av *OECD/DAC¹-glossary* samt Internationella rödakors- och rödahalvmånefederationens definitioner för uppföljning och utvärdering.

Aktivitet (Activity)

Åtgärder eller utfört arbete för att nå ett visst resultat. Genom aktiviteten mobiliseras insatser som frivilliga, kapital, tekniskt stöd och andra typer av resurser.

Attribution (Attribution)

När observerade (eller förväntade) förändringar anses orsakade av en viss insats. Attributionen avser den del av förändringen eller resultatet som kan tillskrivas en viss insats. Attributionen ska ta hänsyn till andra insatser, påverkande faktorer och externa chocker.

Bedömning (Assessment)

Identifiering av målgruppens behov eller insatsens verkan.

Effekt (Effect)

Avsedd eller oavsiktlig förändring som direkt eller indirekt är en följd av en insats.

Effekter, långsiktiga (Impacts)

Positiva och negativa förändringar som en insats leder till på lång sikt, primära och sekundära, direkt eller indirekt, avsedda eller oavsiktliga. Effekter är bestående förändringar som en insats bidrar till - socialt, ekonomiskt, tekniskt, miljömässigt, personligt, samhälleligt eller institutionellt. *Effektutvärderingar* svarar på frågor såsom vilken skillnad insatsen har gjort för att förbättra kapaciteten i lokalsamhället för att minska utsattheten? Hur många som har påverkats av insatsen och vilken förändring insatsen bidragit till?

Effektivitet (Effectiveness)

Ett mått på i vilken utsträckning insatsen är framgångsrik på att nå sitt mål eller sitt förväntade resultat. Termen används även som aggregerat mått på (eller omdöme om) en aktivitets förtjänst eller värde: i vilken utsträckning en insats uppnått, eller förväntas uppnå, sina viktigaste relevanta mål på ett effektivt och hållbart sätt och med en positiv påverkan på institutionell utveckling.

Goda exempel (Best practice)

Goda exempel på verksamheter eller projekt som används för lärande och erfarenhetsutbyte.

Hållbarhet (Sustainability)

Huruvida resultaten ger fortsatta vinster och dess förmåga att stå emot risker över tiden efter avslutad insats och ansvaret har skiftat till den lokala kapaciteten.

Iakttagelser (Finding)

En iakttagelse grundar sig på uppgifter från en eller flera utvärderingar för att komma fram till faktiska resultat.

¹ OECD står för Organization for Economic Co-operation and Development som DAC (Development Assistance Committee) är en del av.

Indikator/Kännetecken (Indicator)

Kvantitativa eller kvalitativa faktorer eller variabler som utgör ett enkelt men pålitligt sätt att mäta måluppfyllelse. Används för att spegla förändringar i samband med en insats eller för att bedöma en prestation.

Information (Data)

Observationer, kvalitativa (antal) eller kvantitativa (t.ex. attityder, kunskaper, uppfattningar) som samlas in specifikt för en uppföljning eller utvärdering som förstahandsinformation eller som använder redan befintlig information (andrahandsinformation).

Informationsinhämtning, metoder för (Data Collection Tools)

Metoder som används för att identifiera informationskällor och för att samla in information under en utvärdering. Det kan t ex vara direkt och deltagande observation, intervjuer med intressenter, fokusgrupper, litteratursökning eller kollegial granskning.

Intressenter (Stakeholders)

Organisationer, grupper eller enskilda som har ett direkt eller indirekt intresse i insatsen, dess resultat eller utvärdering.

Kapacitetsutveckling (Capacity development)

En process i vilken individer, grupper och organisationer utvecklar sin kapacitet att identifiera och ta sig an de utmaningar de möter i arbetet/verksamheterna.

Kostnadseffektivitet (Efficiency)

Ett mått på hur ekonomiska resurser/insatser (kapital, sakkunskap, tid etc.) omvandlas till resultat på bästa sätt.

Kvalitetssäkring (Quality Assurance)

Kvalitetssäkring omfattar varje aktivitet som rör bedömning och förbättring av en insats förtjänst eller värde. Exempel på kvalitetssäkrande åtgärder är uppskattning av verksamheten, resultatriktad förvaltning (styrning), uppföljning och utvärdering.

Lärande organisation (Learning organization)

En lärande organisation kännetecknas av att medarbetarnas lärande främjas, kunskaper och insikter kommer hela organisationen tillgodo och att organisationen är i kontinuerlig utveckling, som syftar till att förbättra kunskaper, färdigheter och attityder. (se SRK:s bildningspolicy)

Lärdomar (Lessons learned)

Generaliseringar av specifika omständigheter, baserade på utvärderingar, för att öka kunskaper och kapacitet att genomföra verksamhet. Ofta framhäver lärdomarna starka och svaga sidor i fråga om förberedelse, utformning och genomförande, som inverkar på resultatet, nyttan och effekten.

Mål (Objective)

Ett klargörande av förväntningar som beskriver resultatet (fysiska, finansiella, institutionella, sociala, miljö- eller utvecklingsmässiga) eller en mätbar förändring för målgruppen. Målet visar tydligt på vad som ska uppnås, är mätbart och tidsbundet. **Övergripande mål (Goal)/Strategiskt mål (Strategic goal):** Det mål som en insats avser att bidra till på längre sikt; beskriver förväntad effekt. **Projekt- eller verksamhetsmål (Project or program objective):** Det avsedda resultat

eller förändring (förändringen avses hos målgruppen) som projektet eller verksamheten förväntas uppnå eller bidra till.

Målgrupp (Target group)

De enskilda eller organisationer till vars förmån insatsen görs.

Nulägesbeskrivning (Baseline study)

En analys som beskriver situationen innan en insats startar, och som ligger till grund för senare utvärderingar av framsteg och jämförelser.

Nytta (Outcome)

De sannolika eller uppnådda effekterna på kort eller medellång sikt av en insats.

Rapportering (Reporting)

Regelbunden narrativ, statistisk och/eller finansiell återkoppling som gynnar uppföljning och bedömning av en pågående verksamhet samt information till intressenter.

Rekommendationer (Recommendations)

Förslag som syftar till att öka en insats genomslagskraft, kvalitet eller effektivitet, att omformulera målen och/eller omfördela resurserna. Rekommendationerna ska kopplas till slutsatserna.

Relevans (Relevance)

Den utsträckning som en insats är förenlig med mottagarnas krav, landets behov, globala prioriteringar samt partners och givares policyinsatser. I efterhand blir frågan om relevans ofta en fråga om huruvida målen för en insats eller dess utformning fortfarande är passande (ändamålsenliga) mot bakgrund av ändrade förhållanden.

Resultat (Outputs/Results)

De produkter, kapitalvaror och tjänster som följer av insatsen och som sedan kommer att användas av målgruppen. Resultat är mätbara och kan direkt tillskrivas en genomförd insats. Man kan skilja på förväntat resultat (*expected result*) som är det vi planerar för och faktiskt resultat (*actual result*) som sammanställs, analyseras och eventuellt åtgärdas utifrån vad som har skett. Vi förväntar något av aktiviteten och ser därefter på det faktiska resultatet.

Resurser (Inputs)

De finansiella, mänskliga och materiella tillgångar som används för insatsen.

Revision (Audit)

En oberoende, objektiv kontrollaktivitet som syftar till att förbättra en organisations verksamhet. Den hjälper organisationen att uppnå sina mål genom att införa en systematisk och hårt styrd utgångspunkt för att kunna bedöma och förbättra effektiviteten i processerna för riskhantering, kontroll och styrning. Man skiljer mellan s.k. *compliance audit*, som främst inriktas på överensstämmelse med lämpliga lagar och bestämmelser, och effektivitetsrevision, som syftar till att bedöma relevans, ekonomi, kompetens och effektivitet. I en intern revision granskas de interna kontrollerna av en enhet som rapporterar till ledningen, medan en externrevision utförs av en oberoende organisation.

Risikanalys (Risk analysis)

En analys eller en bedömning av faktorer som påverkar eller sannolikt kommer att påverka måluppfyllelsen för en insats. En ingående undersökning av de möjliga oönskade och negativa

konsekvenser (för människors liv, hälsa och egendom, eller för miljön) som insatser kan föra med sig. Processen att kvantifiera sannolikheter och förväntad påverkan för identifierade risker.

Slutsatser (Conclusions)

Slutsatserna anger faktorerna bakom den utvärderade insatsens framgång eller misslyckande. De fäster särskild vikt vid avsedda och oavsiktliga resultat och följer samt behandlar mer allmänt övriga starka och svaga sidor. Till grund för slutsatser ligger datainsamling och analyser som genomförts i en öppen kedja av argument.

Strategi (Strategy)

Tänkbara vägar och infallsvinklar för att uppnå resultat, överkomma svårigheter samt ta vara på möjligheter.

Syfte (Purpose)

Beskriver skälet till insatsen. Svara på frågan varför och beskriver den förändring som insatsen förväntas bidra till.

Tillförlitlighet (Reliability)

Data, liksom de omdömen som ges i utvärderingen, ska vara konsistenta och pålitliga i fråga om kvaliteten på de verktyg, förfaranden och analyser som använts för att samla in och tolka utvärderingsdata. Utvärderingsinformation är tillförlitlig när upprepade observationer som använder liknande instrument under liknande förhållanden leder till liknande resultat.

Triangulering (Triangulation)

Användningen av tre eller fler teorier, källor eller typer av information, eller typer av analys, för att kontrollera och underbygga en bedömning. Genom att kombinera flera olika teorier, datakällor, metoder eller analyser försöker utvärderarna komma tillrätta med den ensidighet som följer om endast en enda teoretisk studie, informant, metod eller observatör används.

Undersökning (Review)

En allomfattande bedömning av en insats prestation, regelbundet eller från fall till fall. Ofta används termen utvärdering för en mer omfattande och/eller ingående bedömning än en undersökning. En undersökning tenderar att betona operativa aspekter.

Uppdragsbeskrivning (Terms of reference)

Skriftligt dokument som förklarar förutsättningarna för att genomföra en utvärdering.

Uppföljning (Monitoring)

En kontinuerlig process, där data systematiskt samlas in för utvalda indikatorer för att ge de viktigaste intressenterna i en pågående insats indikationer på vilka framsteg som görs, hur målen uppfylls och hur anslagna medel används. **Resultatuppföljning (Performance monitoring):** En kontinuerlig process för insamling och analys av data för att jämföra hur väl en verksamhet eller ett projekt genomförs jämfört med förväntade resultat.

Utvärdering:

Utvärdering (Evaluation)

Den systematiska och objektiva bedömningen av en pågående eller avslutad verksamhet/projekt, dess utformning, genomförande samt faktiska och förväntade resultat. Syftet är att fastställa målens relevans och uppfyllelse, effektivitet, genomslagskraft, effekt och hållbarhet. En utvärdering ska tillhandahålla trovärdig och användbar information, som gör det möjligt att införliva lärdomarna i såväl mottagares som givares beslutsfattande. Termen utvärdering används

även för att beteckna den process som avgör värdet eller vikten av en verksamhet/projekt.

Halvtidsutvärdering (Mid-term evaluation): Utvärdering utförd mot mitten av insatsens genomförandeperiod. **Ex post-utvärdering (Ex-post evaluation):** Utvärdering av en utvecklingsinsats sedan den avslutats. Den kan utföras direkt efter slutförandet eller långt senare. Syftet är att identifiera faktorerna bakom framgång och misslyckande, bedöma resultatens och effekternas hållbarhet och dra slutsatser som kan vara till vägledning för andra insatser.

Deltagande utvärdering (Participatory evaluation)

Utvärderingsmetod i vilken företrädare för organisationer och intressenter (inklusive målgrupper) arbetar tillsammans med att utforma, utföra och tolka en utvärdering.

Extern utvärdering (External evaluation)

Utvärdering av en utvecklingsinsats som utförs av enheter eller enskilda utanför givar- och genomförandeorganisationerna.

Gemensam utvärdering (Joint evaluation)

En utvärdering som olika givarorganisationer och/eller partner deltar i. Gemensamma utvärderingar kan bidra till att övervinna attributionsproblem vid t ex bedömning av verksamheters och strategiers genomslagskraft, komplementariteten mellan olika partners insatser och kvaliteten på samordning.

Intern utvärdering (Internal evaluation)

Utvärdering av en utvecklingsinsats, som utförs av en enhet eller enskilda som rapporterar till ledningen för givare, partner eller genomförandeorganisation.

Oberoende utvärdering (Independent evaluation)

En utvärdering som utförs av enheter och personer som står fria från de ansvariga för utvecklingsinsatsens utformning och genomförande. En utvärderings trovärdighet beror delvis på i vilken mån den utförts på ett oberoende sätt. Oberoende förutsätter frihet från politisk påverkan och organisatoriskt tvång. Oberoendet kännetecknas av obegränsad tillgång till information och fullständig självständighet vid utförandet av undersökningar och rapportering av fynd.

Processutvärdering (Process evaluation)

En utvärdering av den interna dynamiken i genomförandeorganisationen, dess styrinstrument, dess system för tillhandahållande av tjänster, dess förvaltningsrutiner och kopplingen mellan dem.

Självutvärdering (Self-evaluation/assessment)

En utvärdering av dem som anförtrotts att utforma och tillhandahålla en utvecklingsinsats. Inom rödakors- och rödahalvmånerörelsen är *National Society Self Assessment* ett exempel på självutvärdering för att ta reda på föreningens kapacitet.

Validitet (Validity)

Den utsträckning i vilken datainsamlingsstrategier och instrument mäter vad de avser att mäta.

Verksamhetscykeln (Projectcycle)

Illustrationer över verksamhetscykeln visar hur alla delar (behovsanalys, planering, verksamhet, uppföljning och utvärdering) är en del av helheten och påverkar varandra för en kontinuerlig utveckling och förbättring av verksamheterna samt organisatoriskt lärande.

Värdering (Appraisal)

En övergripande bedömning av en insats relevans, genomförbarhet och potentiella hållbarhet. I utvecklingsorganisationer syftar uppskattningen till att förse beslutsfattare med underlag, så att de kan avgöra om en aktivitet är ett lämpligt sätt att använda organisationens resurser på.

Återkoppling (Feedback)

Överföring (förmedling) av de fynd som gjorts i utvärderingsprocessen till dem som har användning och nytta av det för att underlätta lärande. Det kan gälla insamling och spridning av slutsatser, rekommendationer och erfarenheter.