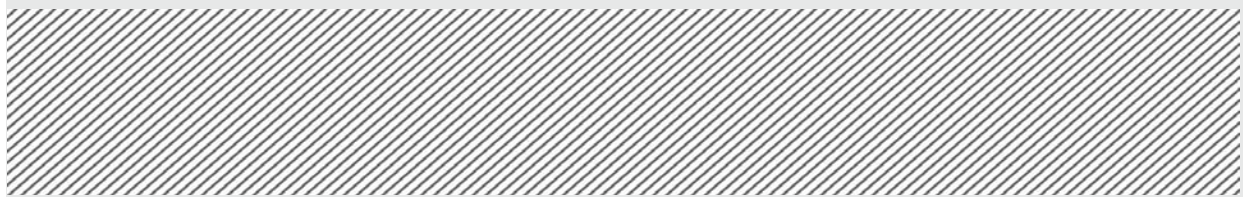

Målingsterminologi

En introduktion



KREVI.

KREVI

Denne introduktion er udarbejdet på baggrund af en studiekreds i KREVI om målingsterminologi. I studiekredsen deltog Anders Kirkedal Nielsen, Jørgen Tietze, Stinne Højer Mathiasen og Stine Lyngborg Heslop og Hanne Søndergård Pedersen. Morten Eriksen har kvalitetssikret notatet.

Vi vil gerne sige tak til professor Hanne Foss Hansen, Københavns Universitet, og hendes ph.d. studerende for konstruktive kommentarer til en meget foreløbig udgave af notatet. Ansvar for notatets indhold er dog udelukkende KREVI's.

KREVI, juni 2010
Torben Buse
Direktør

KREVI.

Olof Palmes Allé 19
8200 Århus N
www.krevi.dk
post@krevi.dk

T: 7226 9970

ISBN 978-87-92258-44-1 (elektronisk version)

Grafisk design: Designit

INDHOLDSFORTEGNELSE

1 MÅLINGSTERMINOLOGI – HVAD ER DET?	4
1.1 ER EN MÅLING EN EVALUERING?	4
2 DEN LOGISKE MODEL	6
3 EFFEKT MÅLING	8
4 RESULTAT MÅLING	9
5 KVALITETSMÅLING	10
6 BEGREBERNE PÅ TVÆRS	11
7 LITTERATURLISTE (BEGREBSOPDELT)	13
7.1 OVERORDNET	13
7.2 EFFEKT MÅLINGER	13
7.2.1 Forslag til videre læsning	13
7.3 RESULTAT MÅLINGER	13
7.3.1 Forslag til videre læsning	14
7.4 KVALITETSMÅLINGER	14
7.4.1 Forslag til videre læsning	14
7.5 FALDGRUBER - IMPLIKATIONER VED MÅLING	14
7.5.1 Forslag til videre læsning	14

//

1 MÅLINGSTERMINOLOGI – HVAD ER DET?

Resultatmålinger, præstationsmålinger, kvalitetsmålinger og effektmålinger er alle evalueringstermer, der ofte bruges i flæng. Men hvad betyder de egentlig? Hvor stammer de fra? Og adskiller de sig teoretisk og praktisk fra hinanden, og i så fald - hvordan? KREVLs ambition med notatet *"Målingsterminologi"* er at give et kort overblik over og introduktion til nogle af de mest benyttede målingsbegreber i evalueringsterminologien i disse år.

Hovedkonklusionen er, at målingsbegreberne i praksis har så brede betydninger, at brugen af de enkelte begreber ikke i sig selv giver meget information om, hvad det er for en slags måling, der menes. Derfor er det vigtigt at forklare, hvilke konkrete elementer der er indeholdt i en måling. Følgende spørgsmål kan evt. besvares i den forbindelse:

- Hvad er formålet med målingen?
- Måles der ved hjælp af kvalitative eller kvantitative/standardiserede metoder?
- Måles der på input, proces, output, outcome eller impact?
- Er der en antagelse om kausalitet mellem indsats og effekt i målingen?
- Måles der ad hoc eller kontinuerligt?

Notatet indledes med en kort teoretisk indkredsning af begreberne evaluering og måling, samt gennemgang af den logiske model. Herefter følger en gennemgang af de tre målingsbegreber effektmåling, resultatmåling og kvalitetsmåling, som afsluttes med en beskrivelse af de væsentligste forskelle og ligheder mellem de tre begreber. En vigtig del af notatet er den emneopdelte litteraturliste, som kan konsulteres, hvis man ønsker at gå dybere ned i de enkelte begreber.

1.1 Er en måling en evaluering?

Der er i evalueringslitteraturen mange definitioner på evaluering. Ifølge den danske evalueringforsker Hanne Kathrine Krogstrup er der blandt disse mange definitioner en grundlæggende enighed om, at: "[der i en evaluering] *skal ske en systematisk vurdering af en given indsats*"¹.

Når der i en evaluering sker en vurdering af en indsats, indebærer det, at indsatsen værdisættes. For at indsatsen i en evaluering kan vurderes og værdisættes, må der foreligge nogle kriterier for, hvornår indsatsen er henholdsvis god eller dårlig². Kriteriefastlæggelsen og indsamlingen af data i en evaluering kan basere sig på både kvalitative og/eller kvantitative metoder.

Med udgangspunkt i ovenstående definition af evaluering kan måling siges at være en evaluering, fordi målinger *kan* være en systematisk vurdering af en given indsats. Det skal dog bemærkes, at en måling *ikke* i sig selv er en evaluering. For at en måling bliver en evaluering, skal der ske en vurdering af måleresultaterne i forhold til nogle kriterier.

Traditionelt set indebærer en måling noget tælleligt og kvantificerbart. Det vil sige, at såvel metoder som kriterier er kvantitative. Brugen af de kvantitative metoder kan dog variere i et spektrum fra den "hårde" kvantitative ende, som udelukkende gør brug af statistiske metoder og data til den "bløde ende", hvor såvel kriterierne og dataindsamlingen gør brug af mere kvalitative metoder, der til slut tildeles en numerisk værdi.

¹ Krogstrup 2006:200

² Krogstrup 2006:200f

Et eksempel på "hård" måling kan være en måling af/opgørelse over antallet af kontant-hjælpsmodtagere, der kommer i arbejde efter deltagelse i et jobsøgningskursus. I dette tilfælde kan målingen foretages ved hjælp af registre og databaser og forudsætter ikke en egentlig kontakt til feltet.

En "blød" måling kan eksempelvis være en eksamen, hvor en mundtlig eksamination ender i en karaktergivning. Det kan også være en auditproces, som man fx kender fra England, hvor "Audit Commission" gennemfører en række tilsyn i kommunerne. Tidligere har disse tilsyn i kombination med en lang række resultatmål endt med en tildeling af 0-4 stjerner til kommunerne³.

Konklusionen er, at målinger kan være evalueringer, så længe der sker en vurdering af målene i forhold til opsatte kriterier. Målinger benytter primært kvantitative metoder, men der kan også anvendes kvalitative metoder. Ved en måling er det karakteristisk, at der slutteligt er en opgørelse, der indeholder tællelige resultater.

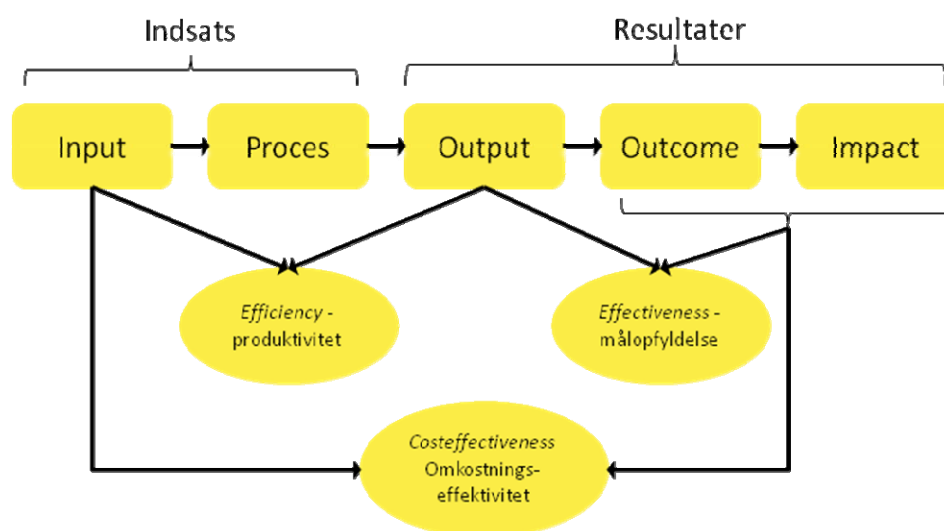
³ For en nærmere gennemgang af det engelske system se "Measuring Local Council Performance" på www.krevi.dk

2 DEN LOGISKE MODEL

I evalueringer er formålet at vurdere, hvorvidt en indsats efterlever fastsatte kriterier. Den logiske model⁴, som ses nedenfor i figur 1, er en teoretisk opstilling af en indsats' vej fra initiativ til langsigtet virkning. Modellen kan have mange forskellige udformninger og detaljeringsgrader. Den valgte model, som vises nedenfor, er en relativ simpel model⁵.

Vi beskriver den logiske model forud for gennemgangen af de enkelte målingsbegreber, da de blandt andet adskiller sig ved at have fokus på forskellige dele af en indsats.

Figur 1: Den logiske model



Kilde: Frit efter DES 2005 og OECD 2002

Figur 1 viser, at der overordnet sondres mellem indsatser og resultater. Det vil sige, at der ses på sammenhængen mellem, hvad der i gang sættes, og hvad der kommer ud af det.

Det næste lag i modellen er mere detaljeret. Indsatser er her opdelt i henholdsvis input og processer, og resultater er opdelt i output, outcome og impact. I Tabel 1 nedenfor er begreberne beskrevet mere indgående.

Tabel 1: Indsatser og resultater

Indsatser	Input	Forstås som de finansielle, menneskelige og materielle ressourcer, som anvendes ved en indsats.
	Processer	Forstås som selve aktiviteten/ produktionen, hvor indsatsen igangsættes.
Resultater	Output	Forstås som de umiddelbare "produkter" af en indsats. Kan også benævnes produktion eller ydelse.
	Outcome	Virkninger på kort (typisk 1-2 år) eller mellemlang sigt (typisk 3-4 år)
	Impact	Den langsigtede virkning

Kilde: KREVI's notat om den logiske model

Efficiency, effectiveness og cost-effectiveness er alle udtryk, der er knyttet til udnyttelsen af ressourcer. Forholdet mellem input og output benævnes effektivitet eller produktivitet (*efficiency*). Produktivitet siger noget om, hvor godt ressourcerne bliver udnyttet og omdannet til output.

⁴ Modellen kaldes også ofte flow-modellen eller input-output modellen.

⁵ Se notatet "Den logiske model" på www.krevi.dk, for en detaljeret gennemgang af logiske modeller.

Forholdet mellem output og outcome/impact benævnes effectiveness, som også oversættes til målopfyldelse. Det vil sige, at denne form for effektivitet siger noget om, hvor godt målene for en indsats opfyldes med det givne output.

Endeligt benævnes sammenhængen mellem input og outcome/impact for cost-effectiveness, som betyder omkostningseffektivitet. Det siger noget om den overordnede og langsigtede målopfyldelse og virkning i forhold til de ressourcer, som er brugt til en indsats.

På de følgende sider beskrives de tre målingsbegreber: effektmåling, resultatmåling og kvalitetsmåling. Beskrivelserne tager udgangspunkt i begrebernes oprindelse, hvorefter deres primære nutidige brug beskrives.

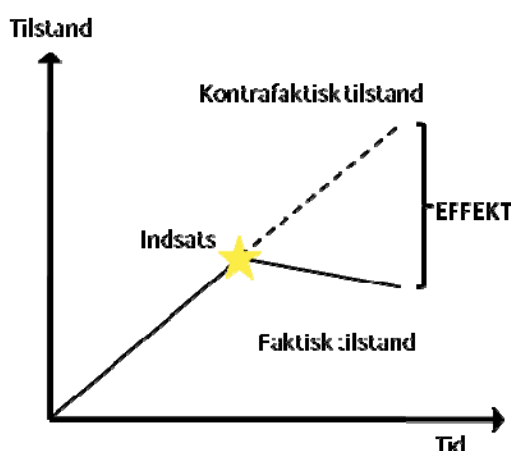
3 EFFEKTMÅLING

Effektmåling har sit udspring i den lægevidenskabelige verden, hvor systematiske test af lægemidlers virkning blev introduceret i starten af 1900-tallet. Senere blev effektmålinger en væsentlig del af "The Great Society" i 1960'ernes USA, hvor effektmålinger blev introduceret og flittigt brugt på de sociale områder⁶.

Der findes ikke en direkte oversættelse af begrebet "effektmåling" fra engelsk til dansk. Impact assessment, impact evaluation, outcome evaluation og summative evaluation er nogle af de betegnelser, som effektmåling oftest oversættes fra.

I forbindelse med en effektmåling er fokus på at måle en given indsats' outcome eller impact – dvs. ændringen som følge af indsatsen, som det fremgår af Figur 2 nedenfor.

Figur 2: Hvad er effekten af en indsats?



Frit efter: Ekonomistyringsverket (2006)

Den kontrafaktiske tilstand er den situation, som en person/målgruppe ville være i, hvis ikke den havde deltaget i indsatsen. Effekten af en indsats er således forskellen mellem den faktiske og den kontrafaktiske tilstand efter en indsats.

For at kunne sige noget om effekten af en given indsats er det helt centralt at kunne fastlægge kausaliteten mellem indsats og effekt. Fastlæggelsen af kausaliteten har gennem de seneste mange år givet debat blandt evalueringseksperter om, hvorvidt, hvordan og med hvilke metoder kausaliteten kan fastlægges. Her vil den ene side hælde til, at RCT studier (randomiserede kontrollerede forsøg) giver det bedste grundlag for at tale om kausalitet. Den anden side vil bruge mere kvalitative metoder til at identificere de sandsynlige mekanismer, der får indsatsen til at give effekt.

Studier, der på den ene eller anden måde sandsynliggør kausaliteten mellem indsats og effekt kan betegnes som enkeltstående effektmålinger. Hvis man vil måle effekten af en indsats kontinuerligt, er det en afgørende præmis, at målepunkterne er fastsat på baggrund af evidensbaseret viden om sammenhængen mellem indsats og effekt eller en programteori, der sandsynliggør kausaliteten.

⁶ Krogstrup 2006: 76, Nielsen et al. 2008:21

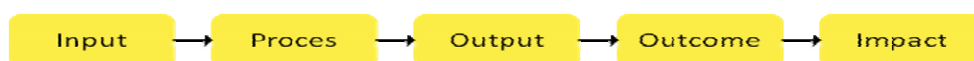
4 RESULTATMÅLING

Både præstationsmåling og resultatmåling kan bruges som oversættelse for begrebet *"performance measurement"*. Den generelle tendens er, at resultatmålingsbegrebet anvendes i en del flere sammenhænge end præstationsmåling, og i det følgende vil resultatmåling derfor blive brugt som oversættelse af *"performance measurement"*.

Resultatmåling har været på banen siden den industrielle revolution og opkomsten af Taylors Scientific Management i slutningen af det 19. århundrede. Det var dog først i 1980'erne, at resultatmåling for alvor blev indført som styringsinstrument i den offentlige sektor. Systematisk opstilling af resultatmål var et led i at sikre større udnyttelse af tildelte ressourcer⁷. Siden 1980'erne har resultatmåling i hovedtræk bevæget sig fra udelukkende at omhandle sikring af effektivitet, økonomi og omkostninger til også at omfatte kvalitet og udvikling⁸.

Kernen i en resultatmåling er opstilling af resultatmål samt en vurdering af, hvorvidt disse mål er nået. I forhold til den logiske model vil en resultatmåling kunne måle på både input, proces, output, outcome og impact, og der måles ofte kontinuerligt på indsatsen.

Figur 3: Logisk model



Måles der på de første elementer i indsatsen, kan det være en idé at kalde målingen for en præstationsmåling, da begrebet resultatmåling kan associeres til alt det, der kommer efter processen.

Den danske evalueringsforsker Kirsten Bregm (2005) opererer med, at resultatmålinger kan have følgende fire formål. Disse formål kan være i konflikt med hinanden.

For det *første* kan resultatmålinger have til formål at skabe gennemsigtighed i en kompleks organisation og produktion. Her kan resultatmålinger bruges til at give et indtryk af, om ressourcerne giver de forventede resultater.

For det *andet* kan resultatmålinger have til formål at fokusere lederens opmærksomhed og skabe klarhed om mål internt i en organisation. Denne fokusering kan støttes yderligere, hvis resultatmålingen fx kobles til økonomiske incitamenter.

For det *tredje* kan resultatmålinger have til formål at danne grundlag for ressourcetildeling og ressourcestyring, som eksempelvis i taxameterstyring.

For det *fjerde* kan resultatmålinger have til formål at danne grundlag for læring. Såvel opstilling som opnåelse af resultatmål kan skabe refleksion i en organisation, hvorved der kan opstå læring. Yderligere kan organisationer også bruge resultatmål til sammenligning og læring (benchmarking).

Anvendelsen af resultatmålinger er ikke sektorspecifik, og resultatmålinger er et styringsinstrument, der både kan bruges til kontrol og læring. Resultatmålinger kan primært bruges som beskrivelse af et resultat, men målingerne forklarer i sig selv ikke, hvorfor resultat er som det er. I en læringssituation må resultatmålinger derfor oftest følges af forklaringer og fortolkninger, der "går bag om tallene".

⁷ Bregm 2005:7

⁸ Radnor & Barnes 2007

5 KVALITETSMÅLING

Kvalitet har gennem de seneste år været et meget omdiskuteret begreb – ikke mindst på grund af Kvalitetsreformen⁹.

Det vanskelige ved kvalitetsmålinger er i første omgang at definere kvalitet og opstille relevante vurderingskriterier. Et helt grundlæggende spørgsmål er netop: "Hvad er kvalitet?" Den danske evalueringsforsker Bente Bjørnholt har beskrevet vanskelighederne ved at definere kvaliteten således:

*"I det hele taget er det vanskeligt at sætte kvalitet på formel, og kvalitetsopfattelser er ofte baseret på subjektive vurderinger og defineres i vid udstrækning i den konkrete situation og i praktiske sammenhænge og relationer"*¹⁰.

I forbindelse med Kvalitetsreformen opererer regeringen med tre forskellige typer/dimensioner af kvalitet¹¹. Der skelnes således mellem:

- **Brugeroplevet kvalitet**, der fx handler om, at brugeren føler sig godt informeret, inddraget og behandlet med respekt.
- **Faglig kvalitet**, der handler om, at serviceydelsen lever op til høje faglige standarder.
- **Organisatorisk kvalitet**, der handler om god tilrettelæggelse af arbejdet, om ledelse, medarbejdere og organisationsformer mv.

Alle tre typer af kvalitet skal ifølge regeringen være i orden, før man kan tale om "god kvalitet": *"Fx skal en operation på et sygehus både være fagligt i orden og tilrettelagt hensigtsmæssigt. Og patienten skal opleve, at forløbet har været godt"*¹². Det er dog ikke alle kvalitetsmålinger, der måler på alle tre ovenfor nævnte dimensioner. Mange kvalitetsmålinger har oftest kun fokus på en af dimensionerne, men kaldes alligevel for kvalitetsmålinger.

Et karakteristika ved kvalitetsmålinger er en tendens til at fokusere målingen på output og outcome – og mindre på input og processer. Målinger af organisatorisk kvalitet vil dog naturligt have et stærkt fokus på procesdelen.

Et andet karakteristika er, at kvalitetsmålingsbegrebet nok oftere end andre målingsbegreber bruges om målinger, hvor målene og målingskriterierne er formuleret bottom up – dvs. at de er kontekstafhængige og påvirkelige. Et eksempel er brugertilfredshedsmålinger, der baserer sig på en BIKVA evaluering. BIKVA står for **B**rugerinddragelse **I** **K**VALitetsvurdering og er udviklet af Hanne Kathrine Krogstrup. BIKVA er en kvalitativ bottom-up evaluering, hvor kriterierne for selve evalueringen udvikles i en reflektiv proces under inddragelse af de forskellige interessenter¹³. En blød måling med udgangspunkt i en BIKVA evaluering kan eksempelvis bestå af en opfølgende spørgeskemaundersøgelse blandt brugerne, der tager udgangspunkt i de kvalitetskriterier, de selv har været med til at opstille.

Det skal bemærkes, at der også er kvalitetsmålinger, der baserer sig på officielle mål og faste standarder - fx den danske kvalitetsmodel.

⁹ Regeringen 2007

¹⁰ Bjørnholt 2008a:12

¹¹ Regeringen 2007: 8

¹² Regeringen 2007: 8

¹³ Krogstrup 2006:143, 146ff, Mathiasen 2005

6 BEGREBERNE PÅ TVÆRS

Beskrivelsen af de tre målingsbegreber viser, at der er en del overlap mellem begreberne. Overordnet har KREVI fundet frem til følgende forskelle på målingsbegreberne:

Kvalitetsmålinger og resultatmålinger minder meget om hinanden såvel teoretisk som praktisk. Der er imidlertid enkelte nuanceforskelle. En af forskellene er, at resultatmålet på forhånd er benævnt *kvalitet* i en kvalitetsmåling. Det gør muligvis begrebet mere positivt ladet.

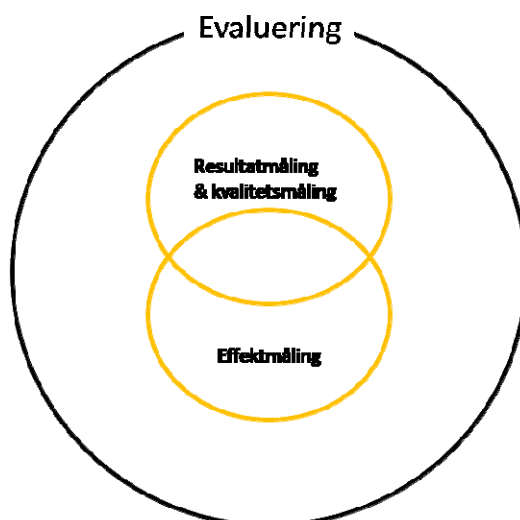
Et andet aspekt, der adskiller begreberne, er, at resultatmålinger ofte bruges som betegnelse for målinger, der er top-down styret. Det vil sige, at målepunkterne er officielt fastsatte mål, der er gældende for et bredt område. Kvalitetsmålinger bruges også om målinger med en mere bottom-up tilgang til fastlæggelsen af mål og vurderingskriterier, selvom der også findes kvalitetsmålinger, der ligesom resultatmålinger baserer sig på fælles mål og standarder.

En tredje nuanceforskel er, at resultatmålinger har fokus på både input, proces, output, outcome og fokus på såvel produktivitet, målopfyldelse og omkostningseffektivitet. Her har kvalitetsmålinger i højere grad tendens til fokus på output og outcome og knap så stort fokus på input og processer – målinger af organisatorisk kvalitet undtaget.

Effektmålinger adskiller sig fra både resultat- og kvalitetsmålinger i forhold til det fokus, der er på kausaliteten mellem indsats og resultat. Både resultat- og kvalitetsmålinger kan virke som punktnedslag, der ikke nødvendigvis siger noget om, hvad der ligger bag tallene. I effektmålinger vil kausalitet mellem indsatsen og resultaterne være forsøgt etableret, således at det, man prøver at måle på, er ændringer forårsaget af en given indsats. Man tilstræber således altid at måle outcome eller impact – enten direkte eller indirekte.

I figur 4 nedenfor er det grafisk fremstillet, hvordan evaluering og målingsbegreberne forholder sig til hinanden. Yderste store cirkel, benævnt evaluering, illustrerer, at alle tre målingsbegreber kan karakteriseres som evalueringer, under forudsætning af, at de foretages med systematik, og at målingsresultaterne vurderes i forhold til nogle kriterier.

Figur 4: Målingscirklen



Kvalitetsmålinger og resultatmålinger adskiller sig kun begrænset fra hinanden, hvorfor de er indplaceret i samme cirkel. Effektmåling har derimod sin egen cirkel, som til dels overlapper resultatmåling og kvalitetsmåling.

Lighederne opstår, når der i resultat- eller kvalitetsmålinger er sandsynliggjort en sammenhæng mellem indsats og effekt, og der samtidig måles på outcome eller impact. Sådanne resultat- og kvalitetsmålinger kunne for så vidt godt hedde effektmålinger.

Forskellen mellem de to cirkler består i, at hvor resultatmålinger typisk gennemføres kontinuerligt, gennemføres effektmålinger ofte som enkeltstående analyser – fx enkeltstående RCT-studier.

Alt i alt viser gennemgangen, at der teoretisk og idealtypisk er små forskelle på resultat-, effekt- og kvalitetsmåling, men i praksis kan det være svært at adskille målingstyperne fra hinanden. Det betyder, at begreberne i sig selv ikke siger meget om, hvilken type måling der er tale om. Derfor er det vigtigt at forklare, hvilke konkrete elementer der er indeholdt i en måling. Følgende spørgsmål kan evt. besvares i den forbindelse:

- Hvad er formålet med målingen?
- Måles der ved hjælp af kvalitative eller kvantitative/standardiserede metoder?
- Måles der på input, proces, output, outcome eller impact?
- Er der en antagelse om kausalitet mellem indsats og effekt i målingen?
- Måles der ad hoc eller kontinuerligt/tilbagevendende?

7 LITTERATURLISTE (BEGREBSOPDELT)

7.1 Overordnet

- Dahler-Larsen, Peter & Hanne Kathrine Krogstrup (2003): *Nye veje i evaluering*. Systime Academic
- DES: *Evalueringsterminologi på dansk*.
<http://www.danskevalueringsselskab.dk/Evalueringsterminologi.asp>
- Krogstrup, Hanne Kathrine (2006): *Evalueringsmodeller*. Academica
- Mathiasen, Stinne Højer (2005): *Kilden, Landlyst og Ladegården. En BIKVA-evaluering af tre længerevarende boformer for særligt udsatte personer i Århus Amt*. Driftsområdet for Voksne Handicappede.
- OECD (2002): *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management*.

7.2 Effektmålinger

- Bhatti, Yosef, Hanne Foss Hansen og Olaf Rieper (2006): *Evidensbevægelsens udvikling, organisering og arbejdsform. En kortlægningsrapport*. AKF Forlaget maj 2006.
- Dahler-Larsen, Peter & Hanne Kathrine Krogstrup (2003): *Nye veje i Evaluering – håndbog i tre evalueringsmodeller*. Århus: Systime Akademik.
- KREVI (2009): *Strukturreformen udfordrer nærdemokratiet*.
<http://krevi.dk/publikationer/rapporter/strukturreformen-udfordrer-naerdemokratiet>
- Nielsen, Connie et al. (2007): *Effektmåling*. SFI, 07:08.
- Servicestyrelsen (2006): *Arbejdet med udsatte børn og unge på kost- og efterskoler*.
<http://www.servicestyrelsen.dk/default.asp?id=145586&sshow=1&itemid=145831>

7.2.1 Forslag til videre læsning

- Economistyringsverket (2006): *Effektudtværdering - Att välja upplägg*. Sverige, ESV 2006:8.
- Lipsey, Mark W. (1990): *Design Sensitivity: Statistical Power for Experimental Research*. Sage.
- Patton, Michael Quinn (2008): *Advocacy Impact Evaluation*. Journal of Multi Disciplinary Evaluation. Vol. 5, No. 9.
- Rossi, Peter H. (2004): "My views of evaluation and their origins" i Alkin, Marvin C. (2004): *Evaluation Roots – Tracing Theorists' Views and Influences*. London: Sage.
- Scriven, Michael (2008): *A summative evaluation of RCT-methodology & An alternative approach to causal research*. Journal of Multi Disciplinary Evaluation. Vol. 5, No. 9.

7.3 Resultatmålinger

- Bregm, Kirsten (2005): *Resultatmålinger i den offentlige sektor*. Research Paper no. 9/05, Roskilde University, Denmark

[http://forskning.ruc.dk/site/research/resultatmaaling_i_den_offentlige_sektor\[157096\]/](http://forskning.ruc.dk/site/research/resultatmaaling_i_den_offentlige_sektor[157096]/)

- Radnor & Barnes (2007): *Historical analysis of performance measurement and management in operations management*. In International Journal of Productivity and Performance Management, vol. 56 (5/6) pp. 384-396.

7.3.1 Forslag til videre læsning

- De Bruijn, Hans (2001): *Managing Performance in the Public Sector*. Routledge: London.
- Dooren, Wouter Van (2006): *Performance Measurement in the Flemish Public Sector: A Supply and Demand Approach*. PhD dissertation, Faculteit Sociale Wetenschappen, Katholieke Universiteit Leuven. Link: <http://repository.libis.kuleuven.be/dspace/bitstream/1979/205/2/Wouter+Van+Dooren+DOC.pdf>
- Hatry, Harry P. (1999): *Performance measurement*. Washington: The Urban Institute.
- Jerak-Zuiderent, Sonja (2009, forthcoming): *Locating the worths of performance indicators – Performing transparency and accountabilities in health care*. In A. Rudinow Sætnan, H. Mork Lomell, and S. Hammer (ed.) *By the Very Act of Counting. On the co-construction of society, numbers, and their subjects and objects*. London and New York: Routledge.
- McDavid, James C & Hawthorn, Laura R L (2006): *Program Evaluation & Performance Management; An introduction to Practice*. USA: SAGE Publications.

7.4 Kvalitetsmålinger

- Bjørnholt, Bente (2008): *Bag kulissen i konstruktionen af kvalitet*. Syddansk Universitetsforlag
- Regeringen 2007: *Kvalitetsreformen*

7.4.1 Forslag til videre læsning

- Andersen, Jørgen Goul, Bente Bjørnholt & Henrik Lolle (2008): *Vurdering af kvalitet i brugerundersøgelser*. Djøf-bladet juli 2008
- Bjørnholt, Bente (2008a): *At indfange brugerkvalitet gennem brugerundersøgelser*. Evalueringsnyt nr. 20/August 2008
- DKSK (2003): *Sundhedsvæsenets kvalitetsbegreber og – definitioner*. Dansk selskab for Kvalitet i Sundhedssektoren

7.5 Faldgruber - Implikationer ved måling

- Dahler-Larsen, Peter (2008): *Kvalitetens beskaffenhed*. Syddansk Universitetsforlag

7.5.1 Forslag til videre læsning

- Bjørnholt (2008): *Bag kulissen i konstruktionen af kvalitet*. Syddansk Universitetsforlag
- Nicholson-Crotty, Sean m.fl. (2006): *Disparate Measures: Public Managers and Performance-Measurement Strategies*. Public Administration Review. Jan. – Feb. 2006.
- Dahler-Larsen, Peter (2004): *Evaluering og magt*. Magtudredningen.
- Dahler-Larsen, Peter (2008a): *Konsekvenser af indikatorer*. KREVI

- Feller, Irwin (2002): *Performance Measurement Redux*. In American Journal of Evaluation, vol. 23 (4) pp. 435-452.
- Freeman, Tim (2002): *Using performance indicators to improve health care quality in the public sector: a review of the literature*. Health Services Management Research, vol. 15 (2) pp. 126-137
- Smith (1995): *On the unintended consequences of publishing performance data in the public sector*. In International Journal of Public Administration, vol. 18 (2) pp. 277-310.
- Thiel & Leeuw (2002): *The Performance Paradox in the Public Sector*. In Public Performance & Management Review, vol. 25 (3) pp. 267-281.