

Den logiske model

- et værktøj til at planlægge, gennemføre og evaluere sociale indsatser

Notat - August 2008

KREVI.

KREVI

Den logiske model er en del af evalueringsfeltet, og modellen kan anvendes som styringsværktøj til at planlægge, gennemføre og evaluere sociale indsatser herunder politikker, programmer, puljer, projekter og tiltag over for enkeltindivider.

KREVI præsenterer i dette notat den logiske model og dens anvendelsesmuligheder.

Notatet er udarbejdet af specialkonsulent Morten Eriksen.

KREVI, august 2008
Tim Jeppesen
Direktør

KREVI.

Olof Palmes Allé 13
8200 Århus N
www.krevi.dk
post@krevi.dk

T: 7226 9970
F: 7226 9980

ISBN 978-87-92258-14-4 (elektronisk version)

Grafisk design: Designit

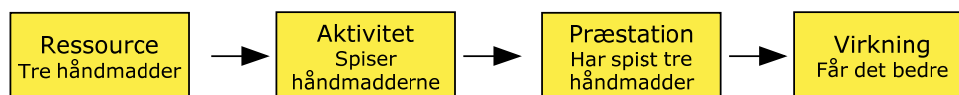
INDHOLDSFORTEGNELSE

=====

1 RESUME

Logikken i den logiske model kan vi illustrere på følgende måde:

Figur 1:



Mit problem er, at jeg er sulten. Jeg sørger for at få tre godt belagte håndmadder fra kanten. Den logiske model i figur 1 viser, at jeg først skal have håndmadderne, så spiser jeg dem, og når jeg har spist håndmadderne (sikken en præstation ☺), vil jeg få det bedre – min sult er stillet og mit problem er løst.

Dette enkle eksempel i figur 1 viser, at **hvis** ressourcerne er til stede, **så** er det muligt at iværksætte aktiviteter, og **hvis** aktiviteterne gennemføres som planlagt, **så** er det muligt med et antal præstationer, og **hvis** disse præstationer er der, **så** muliggør det nogle virkninger. Dette er logikken i modellen.

Den logiske model kan vi bruge til mange niveauer til at planlægge, gennemføre og evaluere indsatser: individniveau (min frokost), gruppeniveau, organisationsniveau, lokalt niveau og samfundsniveau.

I **planlægningen og designet** af sociale indsatser kan modellen være hjælpeværktøj til at fokusere indsatsen og tydeliggøre sammenhængen mellem aktiviteter og formål. Den logiske model kan i planlægningen tydeliggøre, hvad der er resultater, og hvad der er aktiviteter og kan være med til at give en fokus på resultaterne af den sociale indsats. Modellen er et godt værktøj til at visualisere strategien for den sociale indsats og dermed også et godt værktøj til at formidle og kommunikere med indsatsens interessenter.

I **gennemførelsen** af sociale indsatser kan modellen være med til at tydeliggøre, hvilke aktiviteter der skal gennemføres, og den kan være med til at indkredse indikatorer til at måle på, om aktiviteterne gennemføres som planlagt.

I **evaluering** af sociale indsatser kan den logiske model være med til at indkredse, hvilke evalueringsspørgsmål evalueringerne skal svare på, og hvilke kriterier evalueringerne skal måle på. Den logiske model kan udgøre en ramme for evalueringerne.

Den logiske model er ikke et stationært værktøj, som kun skal udarbejdes én gang. Modellen skal løbende revideres i takt med, at den sociale indsats ændrer sig. Modellen skal løbende tages op med den sociale indsats interessenter, og den skal løbende afspejle, at vi som mennesker lærer og udvikler os.

2 BAGGRUND

Den logiske model er en del af evalueringsteorien og kan ligesom evaluering spores tilbage til USA i 1960'erne, hvor man begyndte at arbejde systematisk med socialpolitik og offentlige programmer. Modellen kaldes også for "evaluation framework", altså en ramme for evaluering (Schmitz og Parsons 1999, s. 1, McLaughlin og Jordan 2004, s. 12-13).

Den amerikanske sociolog Edward A. Suchman var i evalueringssammenhæng den første til at beskrive den logiske model tilbage i 1967. Han beskrev et målhierarki i kortsigtede, mellem- og langsigtede målsætninger, hvor hver målsætning logisk skal følge hinanden for at nå den langsigtede målsætning (Suchman 1967, s. 51-56). Suchman berørte også årsag-virkningsforhold i sociale sammenhænge, hvor den logiske model beskrives som et program, der fører til en effekt, og hvor effekten kan have mange årsager ved siden af selve programmet (Ibid. s. 83-88, s. 171-177).

Evalueringsteoretikerne Carol H. Weiss og Joseph S. Wholey regnes for nogle af pionererne inden for udviklingen af den logiske model. Carol H. Weiss udviklede i starten af 1970'erne en logisk model til at illustrere en programteori for undervisning og læring, og Joseph S. Wholey præsenterede den logiske model i ideen om den "resultatbaserede styring" (Taylor-Powell og Henert 2008, s. 2, Donaldson 2007, s. 8, Wikipedia).

Den logiske model er i dag et udbredt planlægningsværktøj til programmer i den offentlige og frivillige sektor i USA, bl.a. fordi der er stor fokus på resultater af programmer. Det føderale niveau i USA anvender disciplinen "resultatbaseret styring" – den såkaldte Government Performance and Results Act (GPRA) - hvor føderale organisationer hvert år skal rapportere resultaterne af deres indsats med fokus på effekter eller virkninger. I dette arbejde indgår den logiske model (Taylor-Powell og Henert 2008, s. 1, Nazar 2006, Horsch 1998, McDavid og Hawthorn 2006, s. 44).

I Danmark er den logiske model ikke noget nyt begreb. Inden for udviklingspolitikken har Danida i mange år anvendt det såkaldte Logical Framework Approach (LFA) som projektstyringsværktøj. EU anvender også LFA til sine udviklingsprojekter. Den logiske model og LFA er baseret på samme principper om mål og midler.

Den logiske model viser vejen til resultater for den sociale indsats. Modellen kan vi anvende til at planlægge, implementere og evaluere sociale indsatser (W.K. Kellogg Foundation 2004, s. 1). Den sociale indsats definerer vi her som: "planlagte indsatser designet for at løse sociale problemer eller forbedre sociale vilkår." Disse indsatser kan være politiske programmer, puljer, organisationer, projekter og indsatser over for enkeltindivider. Så den logiske model kan anvendes i forhold til mange niveauer (Porteous m.fl. 2002, s. 114).

"Logisk" betyder ifølge Nudansk Ordbog bl.a. "*som følger af noget andet som det eneste el. mest rimelige, el. som er sammenhængende og rimelig.*" I samme bog betyder "model" bl.a. "*en skematisk og forenklet fremstilling af en teori*" (Nudansk Ordbog 2005).

Så vi taler om en model, der viser nogle sammenhænge, men ikke er en eksakt gengivelse af den sociale virkelighed.

"...it is not an exact representation of everything that's going on. All models simplify reality; if they didn't, they wouldn't be of much use" (Milstein og Chapel 2007, s. 6).

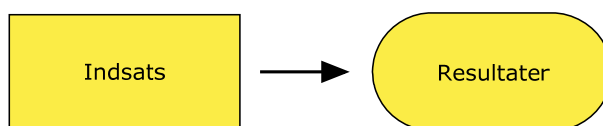
Den logiske model kan vi definere som:

"Basically, a logic model is a systematic and visual way to present and share understanding of relationships among the resources you have to operate your program, the activities you plan, and the changes or results you hope to achieve" (W.K. Kellogg Foundation 2004, s. 1).

Modellen anvendes til at tydeliggøre resultater og til at planlægge evalueringer, men den kan som nævnt i indledningen også anvendes til at planlægge og gennemføre indsatser.

Den logiske model kan vi illustrere i følgende simple figur:

Figur 2:



Rationalet for den sociale indsats er, at den skal lede til resultater. Den logiske model kan visualisere strategien for den sociale indsats. Den logiske model har gennem årene udviklet sig i forhold til ovennævnte enkle figur 2, men essensen er stadigvæk indsats og resultater eller midler og mål.

Den logiske model præsenteres på forskellige måder (Innovation Network 2005, s. 2, McLaughlin og Jordan 2004, s. 14), men der er dog ingen rigtige eller forkerte måder at tegne modellen på (Taylor-Powell og Henert 2008, s. 5). Det afhænger af dens formål og situationen (W.K. Kellogg Foundation 2004, s. 13). Den danske evaluator, Knud Ramian, anbefaler "TS-princippet = Tænk selv, fordi det er let, men risikabelt at kopiere tankeløst" (Ramian 2003). Vi kan ud fra modellens grundide om indsats og resultater tegne den på forskellige måder.

Vi præsenterer i dette notats bilagsafsnit forskellige typer af logiske modeller, som viser, at logisk modellering ikke kun drejer sig om en lineær horisontal forståelse. Logiske modeller kan også være cirkelformede og kan vise vejen til resultater vertikalt oppefra og ned eller nedefra og op. I visse kulturer kan den lineære model virke afskrækkende med sine kasser og pile, men den logiske model er ikke bundet af nogen bestemt form. Den kan fx også præsenteres med ord uden kasser og pile (McLaughlin og Jordan 2004, s. 8).

"The fact that some people don't approach problem-solving with the linear, algebraic mindset of evaluators doesn't make their performance ineffective – it just means they don't think linearly" (Hyman 2005).

Men stadig er der en logik i vejen til resultater:

"Even if you're a nonlinear thinker, or too close to your work to explain the underlying logic, some set of logical steps is bringing the successful outcomes you achieve. Careful thought can help you uncover those steps, or a skilled evaluator can help extract the logic underneath the work" (Ibid.).

KREVI deltog på det amerikanske evalueringsselskabs konference i efteråret 2007 i Baltimore, Maryland. Her var den logiske model temaet for flere workshops og oplæg, og vi oplevede modellen som et godt formidlings- og kommunikationsredskab til at forstå og diskutere evaluering af sociale indsatser. Modellen var med til at give et hurtigt overblik og en fælles forståelsesramme.

I KREVI bruger vi modellen i oplæg for kommuner og regioner til at præsentere evaluering, og hvad der kan måles på i evaluering. Det er vores indtryk, at modellen vinder gehør hos tilhørerne, fordi den på en klar og overskuelig måde viser, hvad man vil med en indsats, og hvordan man kommer derhen. KREVI har også i en undersøgelse af den statslige puljestyring anbefalet, at puljedesignerne anvender den logiske model som et hjælpværktøj til at styre puljerne (KREVI 2008).

2.1 Formål med notatet

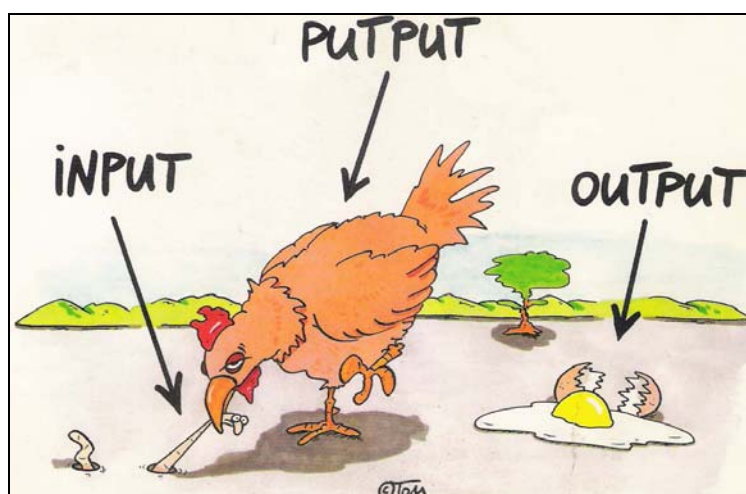
KREVI præsenterer i dette notat den logiske model som en del af evalueringsteorien og illustrerer, hvad modellen kan og ikke kan. Der er ikke tale om en færdig metodeguide til den logiske model, men om inspirationspunkter til at arbejde videre med denne model. I notatets kapitel 10 henviser vi til websider med gode metodeguides til at udarbejde den logiske model.

Den logiske model for notatet er følgende:

Figur 3:



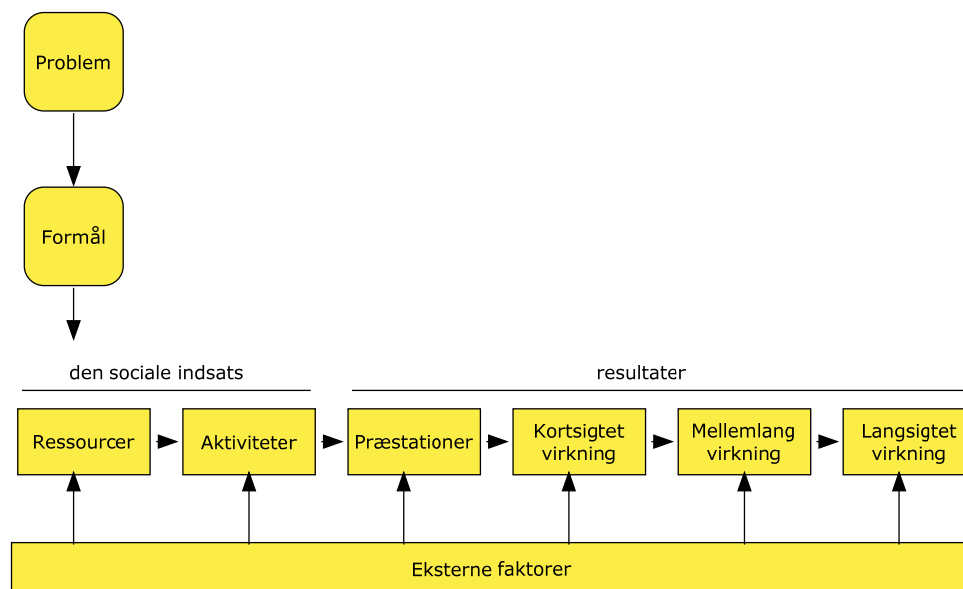
Notatet henvender sig til udviklingskonsulenter og evaluatore i stat, regioner og kommuner, der skal planlægge, gennemføre og evaluere sociale indsatser. Notatet kan være med til at give disse aktører ny viden, som kan medføre, at de anvender den logiske model som planlægnings- og evalueringsredskab, hvilket på lang sigt kan betyde, at kvaliteten og effektiviteten styrkes i den offentlige sektor.



3 DEN LOGISKE MODELS OPBYGNING

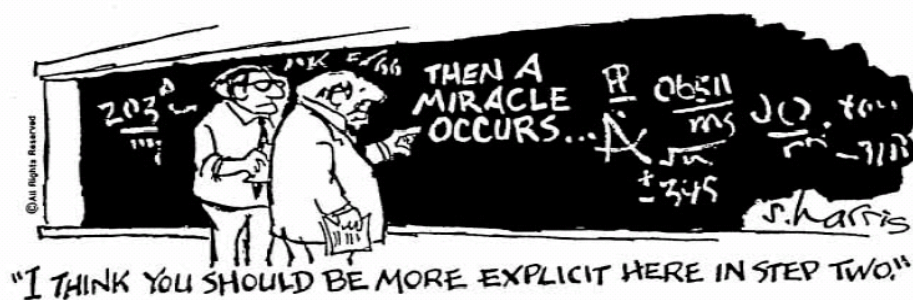
Den simple logiske model i den tidligere viste figur 2 kan vi udbygge for at styrke dens rolle som styringsværktøj. Figur 4 viser en udbygget model:

Figur 4:



Figur 4 viser, at udgangspunktet for den sociale indsats er, at der er et problem, den skal være med til at afhjælpe (McCawley, s. 1, Julian m.fl. 1995, s. 335). Dernæst skal der være formuleret et formål, som er svaret eller løsningen på problemet (Alter og Egan 1997, s. 91). Så følger logikken i form af, at **hvis** indsatsens ressourcer er til stede, **så** er det muligt at gennemføre indsatsens aktiviteter, **hvis** aktiviteterne gennemføres, **så** muliggør det et antal præstationer, og **hvis** præstationerne er der, **så** muliggør det effekter eller virkninger på kort, mellemlang og lang sigt (Innovation Network 2005, s. 4, McLaughlin og Jordan 1999, s. 70, Arts & Humanities Research Council).

Den logiske model belyser sammenhænge, og dens styrke er bl.a., at den kan være med til at tydeliggøre, om logikken i disse sammenhænge er velargementeret. Modellen kan synliggøre "activity traps" (Renger og Titcomb 2002, s. 499, Renger 2006), hvor der ikke er sammenhænge mellem den sociale indsats aktiviteter og indsatsens formål. Man taler også om "silo-effekten", hvor de forskellige dele af den sociale indsats ikke er tænkt sammen, men står alene (Frechtling 2007, s. 11-12).





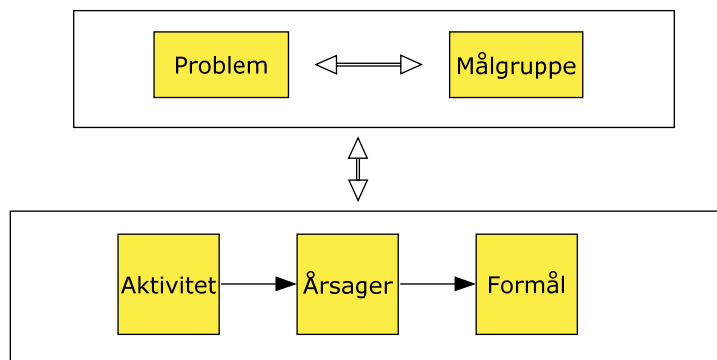
Vi præsenterer i det følgende indholdet af kasserne fra den førnævnte figur 4. Det vil fremgå, at der kan bruges forskellige termer for de forskellige faser i den logiske model. Ressourcer kaldes også for input, aktiviteter for processer, præstationer for output eller ydelser etc. Det er ikke afgørende, hvad man kalder de forskellige faser, men det er afgørende, at interessenterne omkring modellen anvender de samme termer, fordi et af hovedformålene med modellen er at sikre et fælles sprog om og en fælles forståelse af den sociale indsats.

3.1 Problemformulering

Denne fase i den logiske model kaldes også for "situation", "behov" eller "prioriteter".

Første skridt i en målrettet styring af den sociale indsats er en ordentlig problemanalyse (Alter og Egan 1997, s. 90, Michaelson 2005, s. 7). Problemet skal være defineret, og der skal være angivet årsager til problemet. Årsagerne angiver de områder, hvor der kan sættes ind over for problemet. Planlæggerne af den sociale indsats skal afdække mulige årsager og se på, hvilke årsager der er realistiske at påvirke med aktiviteter. Figur 5 skitserer dette:

Figur 5¹:



¹ Inspireret af figur i Chen 2005, s. 74

Der er defineret et problem, som retter sig mod en målgruppe. Problemet kan have mange årsager, men planlæggerne har prioriteret, hvilke årsager de vil påvirke via aktiviteterne. Disse aktiviteter påvirker problemets årsager, som igen påvirker den sociale indsats formål – løsningen på problemet.

Planlæggerne af den sociale indsats kan efter problemanalysen lægge en strategi for indsatsen, hvor indsatsen kobles til dens målsætninger. Planlæggerne kan til dette anvende den logiske model. Forudsætningen for at lave den logiske model er den gode problemanalyse:

"It's difficult to develop a logic model, however – or a narrative rationale, or the "if-then" statements – without clearly defining a need and developing a deep understanding of the problem. As a philosopher of science once said, "The seeds of every solution are embedded in the formulation of the problem" [Schmitz og Parsons 1999, s. 2].

Modellen er et værktøj, som kan anvendes, hvis der er lavet et ordentligt forarbejde i planlægningen af den sociale indsats:

"A logic model is only a tool. Its efficacy depends on the quality of materials it has to work on. If the materials are faulty, application of the tool will not change the basic inadequacy of the design" (Frechtling 2007, s. 92).

For at modellen kan fungere som et styringsredskab, kan det være hensigtsmæssigt at opdele modellen i flere faser, som vist i ovennævnte figur 4 (W.K. Kellogg Foundation 2004, s. 3-4, United Way of America 1996). Opdelingen i flere faser gør det muligt for planlæggerne at fx prioritere, hvilke ressourcer og aktiviteter der skal til for at nå resultaterne, og det gør det muligt at opdele virkningerne i flere tidshorisonter.

I afsnit 3.8 illustrerer vi de forskellige faser i den logiske model med eksempler fra et sygedagpengeprojekt og et HIV/AIDS forebyggelsesprogram. Vi vil dog også her nævne eksempler i de forskellige faser.

Eksempler på problemstillinger kan være:

Danske skoleelever får for lidt udbytte af danskundervisningen i skolerne, sygefraværet belaster trivsel og økonomi i en bestemt virksomhed, for mange trafikuheld i vejekryds, for stor andel af danskere bliver syge af alkoholrelaterede skader.

3.2 Formål

Denne fase kaldes også for "mission" eller "ide".

Dette er svaret på indsatsens problem. Det er også den løsning, som er vist helt ude til højre i den logiske model: den langsigtede virkning.

Eksempler:

Alle elever skal kunne læse og skrive efter 3. klasse, mindre sygefravær, mindske trafikuheld i vejekryds, mindske andelen af alkoholrelaterede skader.

3.3 Ressourcer

Denne fase i den logiske model kaldes også "input", "budget", "aktiver" eller "investering".

Dette er de finansielle, menneskelige og materielle ressourcer, som er blevet tildelt indsatsen.

Eksempler:

Flere timer til danskundervisning, der afsættes tid til at ledere og medarbejdere arbejder med arbejdsmiljø og fravær, maskinkraft til at bygge rundkørsler, kroner til alkoholkampagne.

3.4 Aktiviteter

Denne fase i den logiske model kaldes også for "processer", "metoder", "handlinger", "forløb", "teknikker" eller "strategier".

I denne fase omformes den sociale indsats' ressourcer til aktiviteter. Dette er indsatsens maskinrum, hvor grobunden for resultater skabes. Vi kan også kalde denne fase for implementeringen af den sociale indsats. Indsatsen er organiseret med ansatte, som arbejder med en eller flere målgrupper med bestemte metoder.

Eksempler:

Undervisning i dansk, arbejdsmiljøprojekt, bygge rundkørsler, kampagne mod alkohol.

3.5 Præstationer

Denne fase i den logiske model kaldes også for "output", "ydelser" eller "produkter".

Dette er aktiviteternes produkt. Den opgøres som regel i antal.

Eksempler:

Antal dansktimer, færdigt arbejdsmiljøprojekt, antal færdige rundkørsler, antal minutter med spots for alkoholkampagnen i tv.

3.6 Virkninger

I det følgende har vi delt virkninger op i kortsigtet, mellemlang og langsigtet. Det er dels fordi virkninger også kan være årsager til andre virkninger, og dels fordi virkninger kan optræde med forskellige tidshorisonter (Innovation Network 2005, s. 15, Harrel).

Virkninger kan i den logiske model også kaldes for "effekt", "resultater" eller "outcome". Den langsigtede virkning kaldes også for "impact".

Den kortsigtede og mellemlange virkning kan også kaldes for determinanter, mekanismer eller medierende variable (Rogers m.fl. 2000, Chen 2004, s. 137, Chen 2005, s. 84, Chen 2007, Dahler-Larsen 2001).

Virkningerne er rationalet for den sociale indsats. Det er de resultater eller problemløsninger, vi ønsker at opnå med indsatsen. Det er derfor, vi har lagt ressourcer og aktiviteter i indsatsen.

3.6.1 Kortsigtet virkning

Dette er den umiddelbare virkning af præstationerne. Denne virkning kan vise sig inden for 1-2 år (Flex Monitorering Team 2006, s. 8). Det er dog vigtigt at præcisere, at tidshorizonten er betinget af, hvilken indsats der er tale om. Der vil også være indsatser, hvor den kortsigtede virkning viser sig hurtigere end 1 år. Men det er en vigtig pointe, at sociale indsatser kan

tage tid, og at det er vigtigt at opstille realistiske mål med de ressourcer og tidsrammer, man har at arbejde med.

Den kortsigtede virkning kan være ændringer i målgruppens kognitive funktioner: viden, tænkemåde, opfattelse. Det er denne virkning, vi **forventer** at nå med den sociale indsats (Ibid., Innovation Network 2005, s. 13-16). Vi kan med rimelighed forvente, at indsatsen påvirker virkningen på den korte bane. Hvis det ikke var tilfældet, vil rationalet for at oprette indsatsen ikke være der.

Eksempler:

Skoleelever får ny viden, ansatte får ny viden om arbejdsmiljø, befolkningen får information om alkohol.

3.6.2 Mellemlang virkning

Dette er virkningen af den kortsigtede virkning. Virkningen kan vise sig ca. inden for 3-4 år (Flex Monitorering Team 2006, s. 8). Virkningen kan være ændringer i målgruppens læring: ændret adfærd, handlinger, beslutninger. Det er denne virkning, vi **ønsker** at opnå med den sociale indsats (Ibid., Innovation Network 2005, s. 13-16).

Eksempler:

Skoleelever ændrer deres skrive- og læseadfærd, ansatte ændrer adfærd, befolkningen drikker mindre.

3.6.3 Den langsigtede virkning

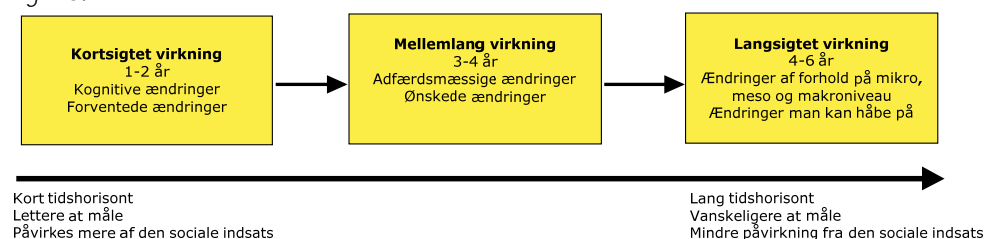
Dette er virkningen af den mellemlange virkning. Den kan vise sig ca. inden for 4-6 år (Flex Monitorering Team 2006, s. 8). Virkningen kan være ændringer i målgruppens status, færdigheder og funktionsmåde og ændringer på gruppe-, organisations- og samfundsniveau. Den langsigtede virkning kan vi også se som formålet eller løsningen på problemstillingen. Det er det, vi **håber** at nå med den sociale indsats (Innovation Network 2005, s. 15). Når vi skriver håber, er det fordi, at påvirkningen fra indsatsen forventes at være mindre på den langsigtede virkning, og fordi også andre faktorer end selve indsatsen forventes at påvirke den langsigtede virkning.

Eksempler:

En større andel af skoleelever kan læse og skrive efter 3. klasse, mindre fravær i virksomheden, færre trafikuheld, andelen af alkoholrelaterede skader falder.

Opdelingen i virkninger skitserer vi i følgende figur:

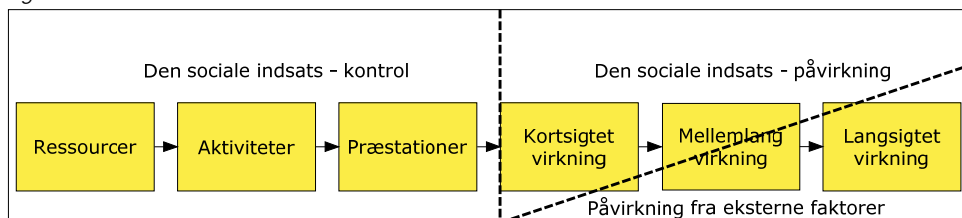
Figur 6:



Figur 6 er en meget idealtypisk måde at vise de forskellige typer virkninger på, fordi det selvfølgelig, som tidligere nævnt, er afhængig af den konkrete type indsats med hvilke tidsmæssige intervaller, virkningerne viser sig (Frechtling 2007, s. 23). Der vil være visse type indsatser, hvor virkningen viser sig hurtigere og igen andre typer indsatser, hvor virkningen vil være længere ude i fremtiden (Donaldson 2007, s. 35-37, Flex Monitoring Team 2006, s. 7, Prevention Research Centers 2003, s. 10). Figuren illustrerer dog ganske godt,

at indsatser i højere grad påvirker den kortsigtede og mellemlange virkning end den langsigtede virkning, hvilket er en væsentlig betragtning, når vi skal planlægge og evaluere sociale indsatser. Hvilke resultater af den sociale indsats kan lederne af indsatsen holdes ansvarlige for, og hvilke resultater kan vi som evaluators med rimelighed tilskrive den sociale indsats? Figur 7 illustrerer også dette:

Figur 7:



Den sociale indsats kontrollerer ressourcer, aktiviteter og præstationer, og den sociale indsats påvirker i høj grad den kortsigtede virkning, i nogen grad den mellemlange virkning og i mindre grad den langsigtede virkning. Eksterne faktorer antages i mindre grad at påvirke den kortsigtede virkning, de antages i nogen grad at påvirke den mellemlange virkning, og eksterne faktorer antages i høj grad at påvirke den langsigtede virkning.

Den førnævnte figur 6 kan også være med til at illustrere, at sekvenserne i virkningerne ikke nødvendigvis kun er tidsmæssige, men også kan være sekvenser i målgruppernes opfattelse, målgruppens handling og forhold eller problem. Populært sagt skal vi først have en forståelse af den sociale indsats ydelse, vores nye viden betyder, at vi ændrer adfærd, og denne ændrede adfærd betyder forhåbentlig en problemløsning i den langsigtede virkning. Eksemplet kan fx være:

Figur 8:



Antallet af medierende variable afhænger af den konkrete indsats. Figur 8 viser den kortsigtede og mellemlange virkning, men man kan også forestille sig indsatser med færre eller flere medierende variable.

3.7 Eksterne faktorer

De eksterne faktorer kan også kaldes for eksogene variable, betingelser, kontekst eller moderators (Lipsey og Pollard 1989, s. 319, Dahler-Larsen 2001).

Dette er omgivelserne, som den sociale indsats virker i og som påvirker indsatsen og dens resultater. Der kan bl.a. være tale om målgruppekarakteristika, sociale strukturer, økonomiske forhold, politiske forhold og geografiske forhold. De eksterne faktorer kan enten fremme eller hindre indsatsens resultater (Frechtling 2007, s. 27).

3.8 Eksempel

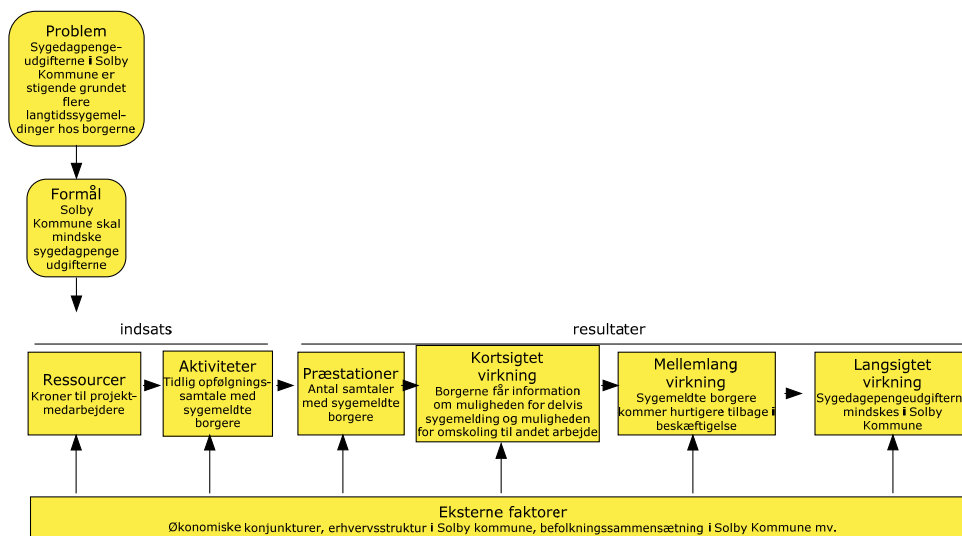
Vi kan nu illustrere modellens opbygning med et tænkt eksempel fra Solby Kommune, hvor sygedagpengeudgifterne eksploderer. Kommunens politikere ønsker at gøre noget ved de stigende udgifter og nedsætter derfor et embedsmandsudvalg, der skal se på, hvad der kan gøres ved udgifterne.

Embedsmandsudvalget analyserer sygedagpengeudgifterne i Solby Kommune og konkluderer, at andelen af langtidssygemeldte borgere i kommunen er stigende, og at det betyder øgede sygedagpengeudgifter for kommunen. Embedsmandsudvalget anbefaler, at kommunen intensiverer opfølgningen på de langvarige sygedagpengesager.

Det politiske niveau i Solby Kommune beslutter, at kommunen på forsøgsbasis skal etablere et sygedagpengeprojekt, hvis formål er, at kommunens udgifter til sygedagpenge mindskes. Det politiske niveau bevilger midler til at ansætte projektmedarbejdere til projektet.

Den logiske model for sygedagpengeprojektet i Solby Kommune er følgende:

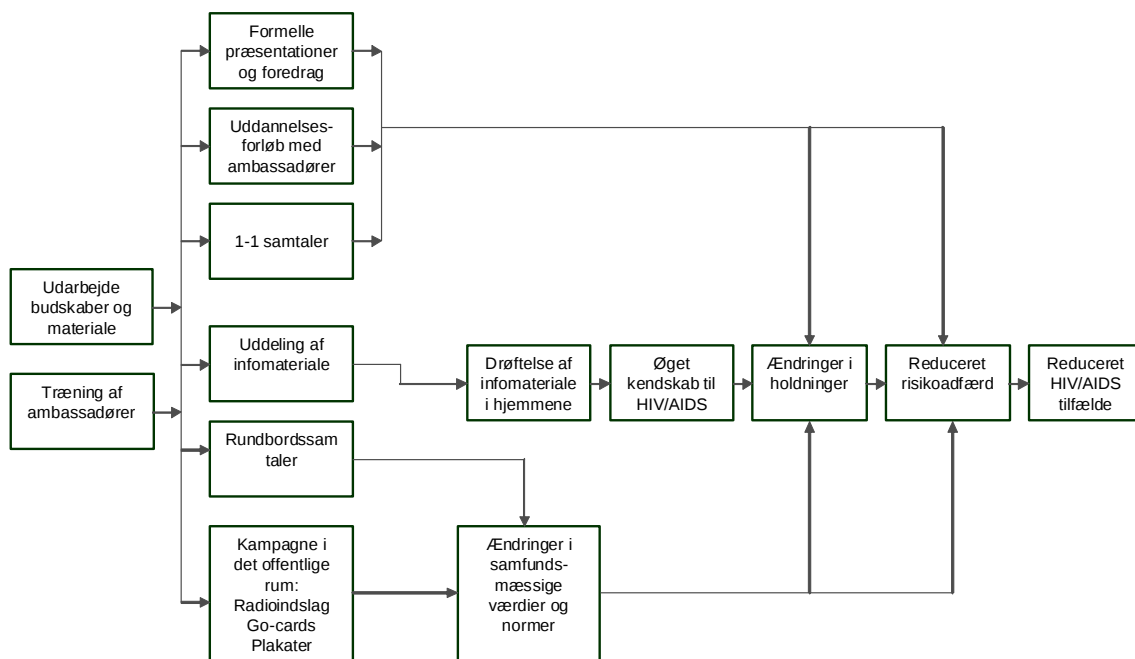
Figur 9:



Sygedagpengeprojektets indsats er ressourcer og aktiviteter. Hvis denne indsats gennemføres som planlagt, så udmøntes den i et antal sygedagpengesamtaler, som betyder, at de sygemeldte borgere får ny information, som så igen betyder, at borgerne raskmelder sig hurtigere, hvilket betyder, at kommunens udgifter til sygedagpenge mindskes.

Ovennævnte figur 9 er en meget lineær måde at betragte logikken på i en social indsats. Man kan også forestille sig en indsats, hvor der er flere aktiviteter, og hvor disse aktiviteter påvirker virkninger forskelligt. Det følgende eksempel på en logisk model for et HIV/AIDS-program viser denne mere komplicerede logik:

Figur 10:



I figur 10 er det kun aktiviteter og virkninger, der er taget med i modellen. Den viser dels, at aktiviteterne sekventielt kan følge hinanden, og dels at der kan være tale om forskellige aktiviteter, der påvirker virkningerne på forskellige måder.

Aktiviteterne "udarbejde budskaber og materiale" og "træning af ambassadører" er de første aktiviteter i programmet, hvorefter der følger en klynge af aktiviteter, der antages at påvirke resultaterne forskelligt. Fx påvirker "uddeling af infomateriale" resultatet eller den medierende variabel "drøftelse af infomateriale i hjemmene", mens "rundbordssamtaler" påvirker "ændringer i samfundsmæssige værdier og normer."

Modellen viser også flere medierende variable på flere niveauer. Den medierende variabel "ændringer i samfundsmæssige værdier og normer" følger ikke sekvensen for de andre medierende variable, men antages selvstændigt at påvirke "ændringer i holdninger" og "reduceret risikoadfærd."

4 FORMÅL MED DEN LOGISKE MODEL

I dette kapitel skitserer vi hvad den logiske model kan og ikke kan.

Den logiske model kan:

Tydeliggøre hvad der skal gøres for at nå resultater, så indsatsens aktiviteter matches med dens formål.

Modellen kan klargøre, om der er aktivitetsfælder, hvor aktiviteterne ikke matcher formålet med indsatsen, og den kan klargøre, om der er uklarheder i argumentationen fra ressourcer, aktiviteter, præstationer og til virkninger (Innovation Network 2005, s. 5, Millar m.fl. 2000, s. 73-74, Hamilton og Bronte-Tinkew 2007, s. 1-2).

Adskille aktiviteter og resultater.

Dette kan være med til at klargøre, hvad der måles på, og det kan klargøre, hvad indsatsaktørerne ønsker at påvirke gennem aktiviteterne. Når vi adskiller aktiviteter og resultater, får vi tydeliggjort, hvad vi direkte kan kontrollere (aktiviteter), og hvad vi indirekte kan kontrollere (resultater) (Porteous m.fl. 2002, s. 118, Rush og Ogborne 1991, s. 99).

Visualisere strategien for indsatsen på en overskuelig måde og øge forståelsen for indsatsen hos interessenterne.

Man kan på en hurtig måde få et billede af, hvad indsatsen drejer sig om. Et billede kan nogle gange være mere værd et tusinde ord. Den logiske model er et effektivt formidlingsredskab (Innovation Network 2005, s. 5, Cooksy m.fl. 2001, s. 121), hvor det er vigtigt, at der er en balance mellem modellens enkelthed og dens dækkende beskrivelse af indsatsen. Modellen virker bedst, hvis den er enkel og kun fylder én side (Levin m.fl. 2004, s. 428, Porteous m.fl. 2002, s. 118, Schmitz og Parsons 1999, s. 2). Formålet med modellen kan udviskes, hvis den har for mange kasser og streger – modellen kan smittes med "boksitis" (Rush og Ogborne 1991, s. 103, Porteous m.fl. 2002, s. 133, McDavid og Hawthorn 2006, s. 59) – hvilket kan gøre modellen uoverskuelig.

Modellen kan have mange formål, men det vigtigste er måske, at den kan systematisere og fokusere på en enkel og overskuelig måde. Modellen kan på en enkel måde visualisere, hvad aktører ønsker med en given indsats, og den kan være med til at skabe fælles fodslag om indsatsen (Innovation Network s. 5, Millar m.fl. 2000, s. 74, Wholey 2001, s. 344, Mayeske og Lambur 2001).

Sikre fælles sprog blandt indsatsens interessenter.

Modellen kan være med til at sikre en systematisk samtale og effektiv kommunikation, hvor interessenterne er enige om, hvad de forskellige elementer i indsatsen dækker. Dette kan være med til at spare tid og undgå misforståelser (Millar m.fl. 2000, s. 74, 81, Levin m.fl. 2004, s. 428, Israel 2001, s. 1, Rush og Ogborne 1991, s. 97, Rush project).

Fokusere indsatsens aktiviteter.

Designerne af og interessenterne i den sociale indsats kan prioritere, hvilke aktiviteter der giver størst mulighed for at påvirke indsatsens resultater. Den logiske model kan være med til at tydeliggøre aktiviteter, der ikke har den store indflydelse på indsatsens resultater.

Tydeliggøre indsatsens ønskede resultater.

Modellen kan være med til at fremme den resultatbaserede styring, ved at der er fokus på resultaterne af indsatsen, og den kan være med til at indkredse, hvilke resultatindikatorer, der skal måles på (Millar m.fl. 2000, s. 81, Levin m.fl. 2004, s. 428).

Tydeliggøre hvad der skal evalueres på i indsatsen.

Modellen kan være med til at tydeliggøre, hvilken evalueringsform der vælges (McLaughlin og Jordan 1999, s. 66).

Være med til at sikre "accountability" og effektiv udnyttelse af borgernes skatte kroner.

Vi kan antage, at modellens fokus på resultater kan være med til at styrke effektiviteten og kvaliteten af indsatsen (McLaughlin og Jordan 1999, s. 71).

Den logiske model kan ikke:

Gengive den eksakte sociale virkelighed – det er en model.

Den sociale virkelighed er ikke lineær, men mere grumset med pile, der går frem og tilbage. (Taylor-Powell og Henert 2008, s. 5-6).

Erstatte den grundige problemanalyse og projektbeskrivelse.

Pilene og kasserne erstatter dog ikke den gedigne problembeskrivelse for indsatsen, hvor problemet defineres, årsagerne til problemet indkredses, og det klargøres, hvem der har problemet. Den logiske model bygger videre på den grundige projekt- eller indsatsbeskrivelse.

Give et komplet billede af den komplekse virkeligheds kausalitet mellem indsats og resultater.

Den sociale virkelighed er kompleks, og der kan være mange faktorer, der påvirker resultaterne både i og uden for indsatsen (Taylor-Powell og Henert 2008, s. 6).

Forklare puljens resultater – det er ikke en effektevaluering.

Modellen giver ikke forklaringer på, om eventuelle resultater kan tilskrives indsatsen, eller om resultaterne skyldes forhold uden for indsatsens område (Plantz m.fl. 1997, s. 27).

Udgøre en evalueringsmodel.

Modellen angiver ikke, hvilke evalueringskriterier der skal måles på, og hvilken type data der skal indsamles (Frechtling 2007, s. 65).

5 UDARBEJDELSE AF DEN LOGISKE MODEL

Når vi skal opbygge den logiske model, kan vi inddele opbygningen i følgende trin:

Trin 1: Indsamle relevant information

På dette trin indsamler vi data fra forskellige kilder: projektbeskrivelser og andet dokumentationsmateriale, interviews med forskellige interessenter i og omkring den sociale indsats og erfaringsmateriale i form af tidligere evalueringer, forskning m.v.

Vi kan forvente, at der på dette trin vil være uenighed om, hvad der er den sociale indsats' formål, og hvad der kan gøres for at efterleve formålet. Der kan være tale om en forhandling om, hvad mål og midler er i den sociale indsats.

Trin 2: Problemformulering

Som vi beskrev i kapitel 4 er en ordentlig problemformulering grundlaget for at kunne udarbejde den logiske model for den sociale indsats. Der skal være et rationale for indsatsen grundet i en problemstilling.

Hvad er problemet? Hvem er det et problem for? Hvad er årsagerne til problemet? Hvilke årsager vil den sociale indsats påvirke og med hvilke aktiviteter?

Trin 3: Definere elementerne i den logiske model

Den sociale indsats' interessenter placerer indsatsens elementer i ressourcer, aktiviteter, præstationer, kortsigtet virkning, mellemlang virkning og langsigtet virkning samt i de eksisterende faktorer. Logikken i modellen kan tjekkes med hvordan og hvorfor – spørgsmål, som vi uddyber i det næste kapitel.

Trin 4: Tegn modellen

Som tidligere nævnt er der flere måder at tegne den logiske model på. Vi har valgt at placere problemløsningen helt ude til højre som den langsigtede virkning. Denne virkning nås via den mellemlange virkning, og denne nås via den kortsigtede virkning, som er et resultat af indsatsens præstationer, som igen er et resultat af indsatsens aktiviteter, som er betinget af ressourcer til indsatsen.

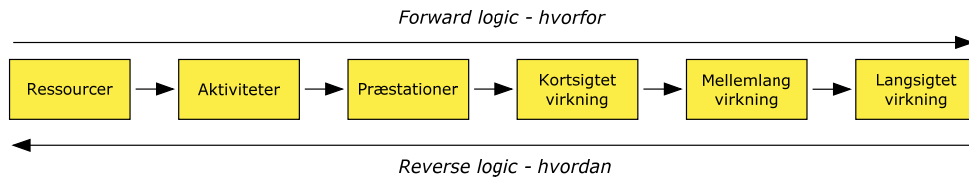
Trin 5: Verificer modellen

Tjek modellen hos interessenterne. Den logiske model er en konstant udviklende øvelse – en proces, der hele tiden er i gang. Vi kan på hvilket som helst tidspunkt i den sociale indsats fase tage den logiske model frem og revidere den (McLaughlin og Jordan 2004, s. 14-25).

6 FORWARD ELLER REVERSE LOGIC

Når vi skal bygge den logiske model, skal vi så begynde fra venstre mod højre eller fra højre mod venstre (Milstein og Chapel 2007, s. 9)? Figur 11 illustrerer dette:

Figur 11:



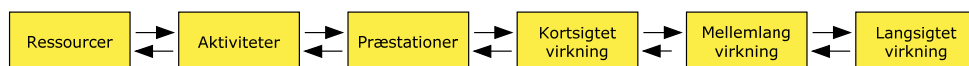
Vi læser fra venstre mod højre og derfor vil det måske også være mest naturligt for os at opbygge den logiske model fra venstre mod højre (Frechtling 2007, s. 89, Donaldson 2007, s. 223). Men hvis vi begynder helt ude til højre ved den langsigtede virkning, vil vi fra starten have fokus på, hvad det er vi vil opnå med den sociale indsats – en resultatorienteret fokus (Frechtling 2007, s. 45).

"Starting from goal specification is a good idea; unless there is agreement on the goals, reaching agreement on activities will serve little purpose" (Ibid.).

Vi kan så bevæge os bagud i den logiske model og indkredse, hvordan vi vil nå den langsigtede virkning. Ud over at "reverse logic" giver fokus på resultater, giver den også mulighed for at tænke mere innovativt i problemløsningen, end ved "forward logic", hvor innovationen kan hæmmes af, at man straks tænker i mulige ressourcer eller mangel på disse (Millar m.fl. 2001, s. 76, McCawley s. 2).

Uanset hvor vi begynder i modellen, er det dog vigtigt, at vi både bevæger os fra venstre mod højre og fra højre mod venstre. På denne måde tester vi logikken i modellen og får identificeret eventuelle manglende sammenhænge (McLaughlin og Jordan 2004, s. 19). God model-lering forudsætter, at man bevæger sig begge veje, som figur 12 illustrerer:

Figur 12:



Vi kan fx gå ned i boksen "kortsigtet virkning" og spørge "hvorfor", og svaret finder vi i den mellemlange virkning. Vi kan i samme boks spørge "hvordan", og svaret finder vi i præstationer. På denne måde kan vi gå ned i hvilken som helst af boksene og tjekke, om sammenhængen holder.

I eksemplet fra sygedagpengeprojektet i figur 9 kan vi i den kortsigtede virkning spørge, hvorfor borgerne skal have information om delvis sygemelding og muligheden for omskoling til andet arbejde, og vi vil finde svaret i den mellemlange virkning: fordi de sygemeldte borgere kommer hurtigere tilbage i beskæftigelse. Vi kan ligeledes spørge, hvordan borgerne får denne information, og vi får svaret i præstationen: samtaler med sygemeldte borgere.

7 DEN LOGISKE MODEL OG PROGRAMTEORI

Den logiske model og programteori defineres ofte som to sider af samme sag, men vi vil her argumentere for, at den logiske model som udgangspunkt ikke er lig med programteori, men er en del af programteorien. Dette kan umiddelbart for læseren virke som om, at vi bevæger os for langt op i Elfenbenstårnet, men sondringen er vigtig, fordi den logiske model og programteori kan noget forskelligt i planlægningen og evalueringen af sociale indsatser.

Den logiske model viser vejen til resultater – **hvordan** den sociale indsats når frem til resultater. Modellen viser implementeringen af den sociale indsats (Renger og Hurley 2006, s. 107, 110). Den australske evalueringsforsker Patricia J. Rogers skriver:

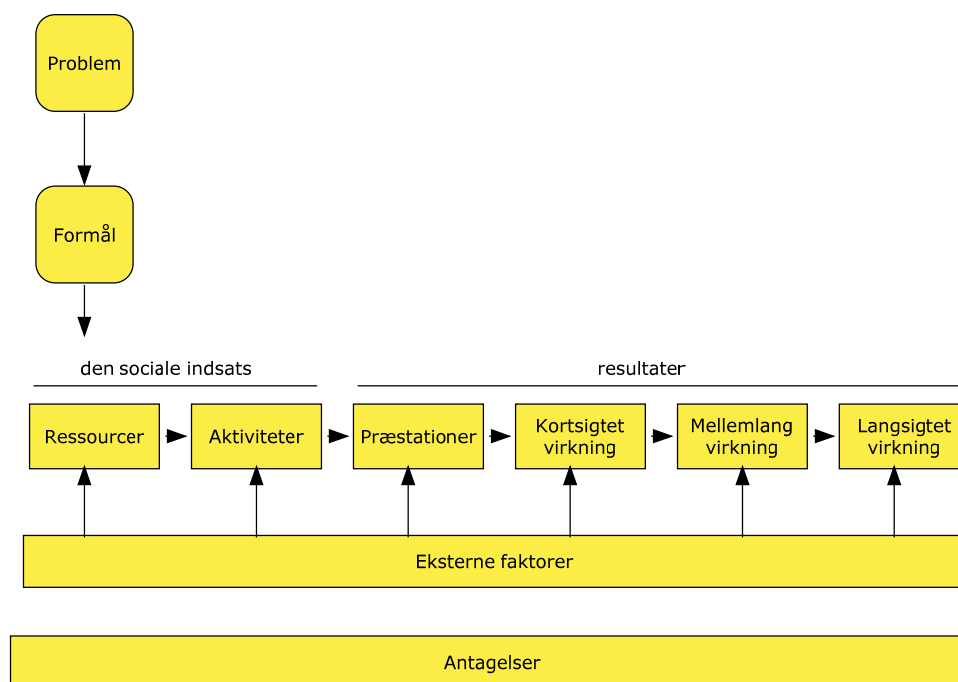
"Many organizations that claim to have adopted program theory still focus only on implementation theory." (Rogers 2000, s. 64).

Når vi taler om programteori beskæftiger vi os både med **hvordan** og **hvorfor** – vi vil også gerne have forklaringer på, hvorfor fx aktiviteter eller ydelser fører til bestemte virkninger. Sidstnævnte kalder vi for forandringsteori. Programteori handler om både implementeringsteori og forandringsteori – hvordan og hvorfor (Weiss 1997b, Weiss 2000, Weiss 1997, s. 506, Weiss 2004, s. 158-159). En af de store kanoner inden for den teoribaserede evaluering amerikaneren Huey Chen udtrykker følgende:

"... conceptualization of programs within program theory and within the logic model is utterly distinct. Program theory is a systematic configuration of prescriptive and descriptive assumptions underlying a program, whereas the logic model stresses milestones like components" (Chen 2005, s. 34).

Vi kan dog udvide den logiske model med antagelser om, hvorfor resultaterne opstår - forandringsteori:

Figur 13:



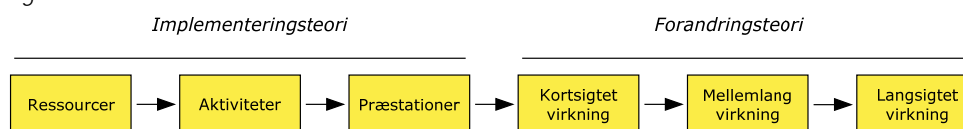
I figur 13 ser vi både, hvordan resultaterne opnås med, hvis ressourcer så aktiviteter, og hvis aktiviteter så præstationer, og hvis præstationer så virkninger. Figuren medtager også de **antagelser**, der ligger bag indholdet af boksene i den logiske model. Hvorfor fører bestemte ressourcer til resultater? Hvorfor fører bestemte aktiviteter til resultater? Hvad er antagelserne bag, at bestemte ydelser eller produkter fører til resultater? Den logiske model i figur 13 indeholder både implementeringsteori og forandringsteori, hvilket samlet udgør programteori.

Den sociale indsats har en implementeringsfejl, hvis dens aktiviteter ikke er blevet gennemført som planlagt. Den sociale indsats har en teorifejl, hvis antagelserne om hvad der fører til resultater er fejlagtige (Pedersen 2005, s. 2, McDavid og Hawthorn 2006, s. 49). Så vi kan i den sociale indsats opleve, at indsatsens aktiviteter alle er blevet gennemført som planlagt, men på grund af en teorifejl opnår indsatsen ikke de ønskede resultater. I programteorien er implementeringsdelen en forudsætning for, at antagelserne optræder (Donaldson 2007, s. 25, Lipsey og Pollard 1989, s. 317). Det er dog forandringsteorien eller antagelserne, der antages at føre til virkningerne. Forandringsteorien er menneskers viden, forståelse, tænkning, adfærd, tro, færdigheder, tillid, motivation, følelser, handling, værdier, læring m.v. – psykosociale faktorer (Weiss 1997b, s. 73, Rogers m.fl. 2000, s. 6-7). Implementeringsteorien er dog som nævnt en afgørende forudsætning for, at disse antagelser kan optræde.

Programteorien kan anvendes til at tydeliggøre tavs viden (Lipsey og Pollard 1989, s. 325) i den sociale indsats, og den kan være med til at tydeliggøre, om antagelserne holder i den virkelige verden. Programteorien gør det også muligt for os at dele viden med hinanden og er dermed også et godt læringsredskab. Endvidere kan programteorien være et redskab til at effektmåle den sociale indsats.

Nedenstående figur viser, hvordan implementeringsteori og forandringsteori er integreret i den logiske model som en programteori (Donaldson 2007, s. 25)

Figur 14:

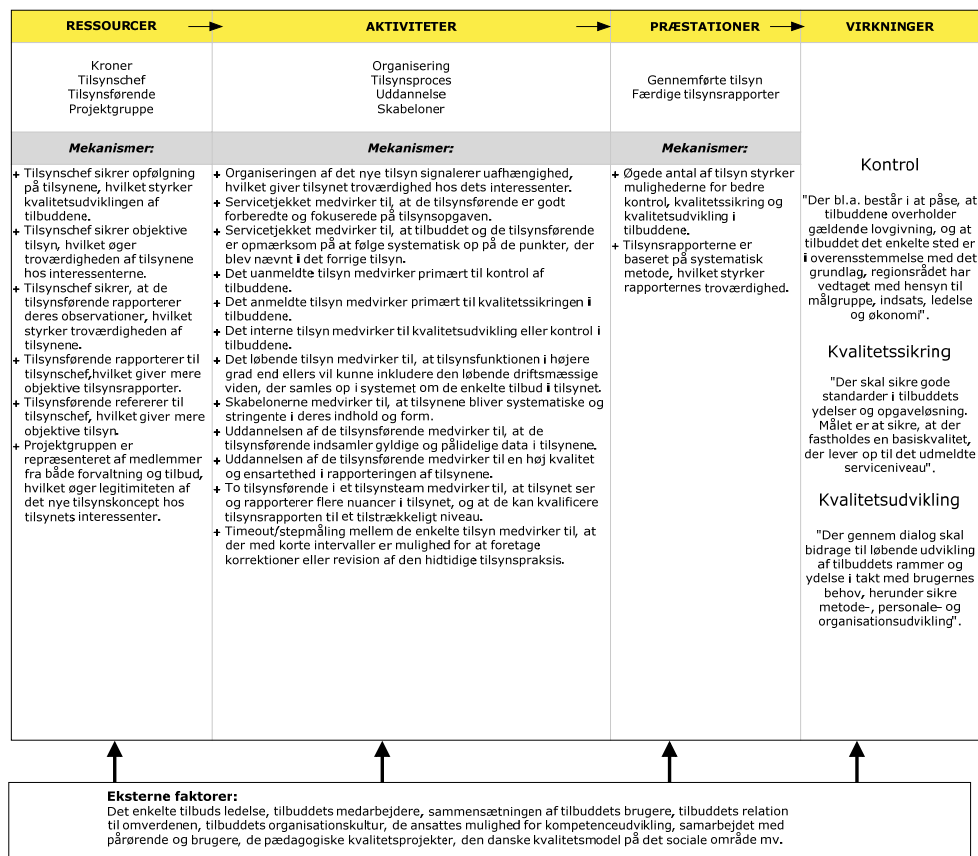


Modsat den tidligere figur 13, hvor antagelserne eller forandringsteorien er placeret i en boks nederst i figuren, ser vi i figur 14, at forandringsteorien er placeret efter præstationer ude til højre i den logiske model.

KREVI har udarbejdet en programteori for tilsynet på det sociale område i Region Syddanmark, figur 15, som endnu ikke er blevet testet af tilsynets interessenter. Men som vi kan se, har denne programteori har ikke samme linearitet som figur 14:

Figur 15

Programteori for det nye tilsyn på det sociale område



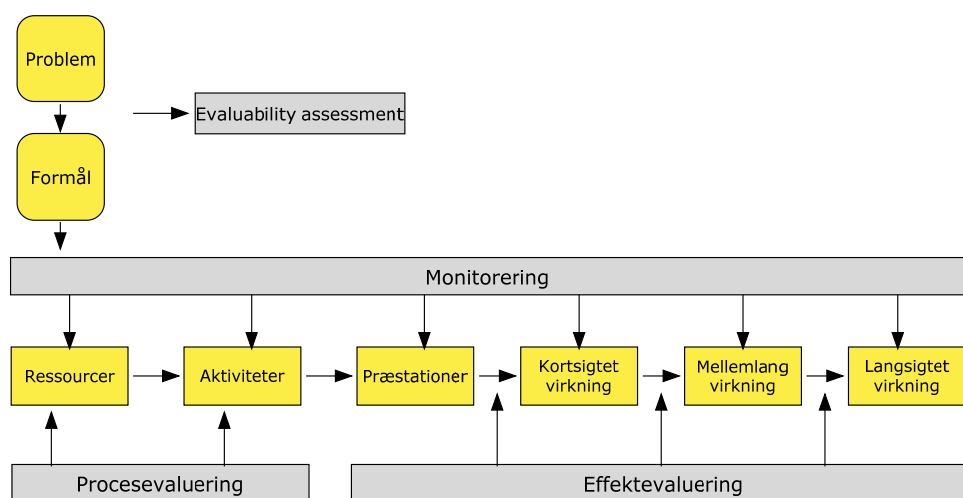
Forandringsteorien eller mekanismerne er i figur 15 placeret under implementeringsteorien og ikke ude til højre i modellen. Vi har forsøgt at lave en mere lineær model med kasser og pile, men vi opgav øvelsen, da det ikke gav mening. Den sociale virkelighed kan have mange årsags-virknings sammenhænge, som ikke altid kan passes ind i kasser og pile. Men som vi også viser i bilagsafsnittet, kan den logiske model tage andre former, end den lineære. Den logiske model kan udarbejdes på mange måder (Donaldson 2007, s. 26).

8 DEN LOGISKE MODEL OG EVALUERING

Modellen kan være med til at klargøre, i hvilken fase i den logiske model evalueringen skal omhandle, og hvilke evalueringsspørgsmål der skal stilles (Rush og Ogborne 1991, s. 97, Flex Monitoring Team 2006, s. 10). Den logiske model kan udgøre en ramme eller en plan for evalueringen (Alter og Murty 1997, s. 104, McLaughlin og Jordan 2004, s. 26, Hernandez 2000, s. 30).

"Logic models focus the attention of policymakers, managers, and evaluators on the kind of evaluation that might be useful" (Wholey 2004, s. 38-39).

Figur 16:



Figur 16 illustrerer flere evalueringsformer. Før man beslutter sig for at gennemføre den sociale indsats, kan man vurdere, om indsatsen skal evalueres. Står evalueringens omkostninger i forhold til dens nytte? Er indsatsen evaluerbar (Donaldson 2007, s. 225-226)? Denne øvelse fra evalueringsteorien kaldes for **"evaluability assessment"**, forevaluering eller evaluerbarhed (Trevisan 2007, Thurston og Potvin 2003).

I eksemplet i figur 10 med HIV/AIDS forebyggelsesprogrammet vil vi vurdere, om det kan svare sig at evaluere resultaterne af programmet ved at se på, om programmet har defineret et klart formål og målbare mål, som programmet kan evalueres i forhold til. Vi vil vurdere, om programmets mål er opnåelige, og om det er muligt at indhente relevante evalueringsdata. Derudover skal vi klargøre, om der er enighed blandt programmets interessenter om, hvad evalueringen skal anvendes til (Wholey 1983, s. 39-40).

Hvis vi ikke kan besvare bekræftende på ovennævnte kriterier, vil vi vælge at bruge ressourcerne på noget andet, end programevaluering. Vi vil forebygge "information in search of a user" (Ibid., s. 39).

Hvis vi beslutter os for at evaluere den sociale indsats, kan den logiske model være med til at pege på, hvad det er, vi skal evaluere. De forskellige faser i den logiske model peger på forskellige evalueringsformer, og modellen kan være med til at tydeliggøre overfor interessenterne, hvad der evalueres på.

En type evalueringsform er at **monitorere** den sociale indsats. Her måler man på nogle opstillede indikatorer for de forskellige faser i den logiske model: Er der de ressourcer til stede, man havde sat sig som mål? Gennemføres de antal aktiviteter, man havde sat sig som mål?

Leveres de antal ydelser, der er sat mål for, og kan der dokumenteres virkninger på kort, mellemlang og lang sigt? Denne evalueringsmodel ser på opfyldelse af indikatorer eller målbare mål, men giver ikke forklaringer på årsag og virkninger.

I sygedagpengeeksemplet i den tidligere figur 9 kan vi bl.a. monitorere eller overvåge, om der afholdes de antal samtaler med borgerne, som projektet har sat sig som mål, og vi kan overvåge, om der bliver fastholdt de borgere i beskæftigelse, som projektet har sat sig som mål.

En anden evalueringsform er **procesevaluering** eller implementeringsanalyse som analyserer, om ressourcerne er der, og om aktiviteterne gennemføres som planlagt. Her går man ind i "the black box" eller maskinrummet for at vurdere, om grobunden for resultater skabes. Hvis den sociale indsats ikke er blevet implementeret som planlagt, vil der ikke være ræson i at måle på resultaterne af indsatsen.

I HIV/AIDS programmet vil vi analysere, om aktiviteterne gennemføres, og vi vil vurdere anvendeligheden af metoder, og om aktiviteter og metoder når målgruppen. I procesevalueringen kan vi anvende en kombination af kvalitative og kvantitative metoder, og vi kan bede forskellige interessenter i og omkring programmet vurdere processerne i programmet. Procesevaluering anvendes ofte med henblik på at kunne justere processerne undervejs i programmet – en såkaldt formativ evaluering.

Effektevaluering vurderer, om effekterne er der, og hvordan og hvorfor disse effekter er opstået. Denne evalueringsform kan også have det forklarende aspekt.

I sygedagpengeprojektet kan vi fx ønske at få en vurdering af, om Solby Kommunes sygedagpengeudgifter er faldet, og om de eventuelle faldende udgifter skyldes selve projektet.

Effektevalueringer anvendes oftest som en status på den sociale indsats resultater – en såkaldt summativ evaluering.

Som tidligere nævnt i dette notat skal vi overveje, om vi skal effektevaluere på den kortsigtede, mellemlange eller langsigtede virkning. Disse virkninger kan optræde med forskellige tidsmæssige intervaller. Det vil være omsonst at måle på den langsigtede virkning efter 1 eller 2 år, hvis vi først kan forvente at se en virkning 4 år efter den sociale indsats er iværksat.

Med hvilke tidsmæssige intervaller virkninger vil vise sig, afhænger af den konkrete indsats. Vi kan hente information om intervallerne i vores praksisviden, teorier og forskning på det område indsatsen drejer sig om.

9 ANVENDELSE AF DEN LOGISKE MODEL - OPSUMMERING

KREVI opsummerer i de følgende afsnit, hvor vi ser mulighederne for at anvende den logiske model.

9.1 Planlægning og design af sociale indsatser

Den logiske model kan i denne fase anvendes til:

- at klargøre problemet i en problemanalyse
- at klargøre aktiviteter, der skal påvirke problemløsningen
- at identificere resultater af den sociale indsats
- at klargøre eksterne faktorer, der kan påvirke den sociale indsats
- at tydeliggøre antagelserne bag den sociale indsats.

9.2 Gennemførelse af sociale indsatser

I denne fase kan den logiske model:

- tydeliggøre de aktiviteter, der skal iværksættes
- udgøre grundlaget for at udarbejde en ledelsesplan eller handleplan
- være med til at indkredse indikatorer, som muliggør monitorering af, om aktiviteterne gennemføres som planlagt.

9.3 Evaluering af sociale indsatser

I denne fase kan den logiske model:

- udgøre en ramme for evalueringen
- være med til at identificere evalueringsformen
- som en del af en programteori være med til at indkredse effekter af den sociale indsats
- være med til at klargøre, om den sociale indsats skal evalueres.

Så der kan være gode grunde til, at det kun er Spock, der ikke skal interessere sig for logiske modeller.



10 WEB RESSOURCER

KREVI henviser i nedenstående til links om den logiske model:

The Centers for Disease Control

En række links til materiale om logiske modeller.

<http://www.cdc.gov/eval/resources.htm>

Innovation Network

Guide til den logiske model. Klargør på en god måde de forskellige termer, der anvendes for det samme i den logiske model.

http://www.innonet.org/client_docs/File/logic_model_workbook.pdf

University of Wisconsin-Extension

Gratis online kursus om den logiske model + guide + overheads.

Bemærk at i denne model er aktiviteter koblet sammen med præstationer i "output". Dette illustrerer ganske godt, at der er flere måder at designe modellen på.

<http://www.uwex.edu/ces/lmcourse/>

<http://www.uwex.edu/ces/pdande/evaluation/evallogicmodel.html>

Kellogg Foundation Logic Model Development Guide

Guide til den logiske model, som på en overskuelig måde beskriver opbygningen af modellen, og hvad modellen kan anvendes til.

<http://www.wkkf.org/Pubs/Tools/Evaluation/Pub3669.pdf>

United Way of America

Denne non-profit organisation har udarbejdet en guide til, hvordan man måler på resultater i sociale programmer via den logiske model.

<http://www.liveunited.org/Outcomes/Resources/MP0/model.cfm>

11 REFERENCER

Alter, Catherine og Marcia Egan (1997), "Logic Modeling: A Tool For Teaching Critical Thinking In Social Work Practice", i: Journal of Social Work Education, vol. 33, nr. 1, s. 85-102.

Alter, Catherine og Susan Murty (1997), "Logic Modeling: A Tool For Teaching Practice Evaluation", i: Journal of Social Work Education, vol. 33, nr. 1, s. 103-117.

Arts & Humanities Research Council. Logic Models for programme planning and evaluation. www.ahrb.ac.uk/images

Chen, Huey (2004), "The Roots Of Theory-Driven Evaluation", i: Alkin (red.): Evaluation Roots. Sage Publications.

Chen, Huey (2005): Practical Program Evaluation. Sage Publications.

Chen, Huey (2007): "Theory-Driven Evaluation for Assessing and Improving Program Planning, Implementation, and Effectiveness". Workshop, Wednesday, November 7, Annual Conference of the American Evaluation Association, Baltimore, Maryland.

Cooksy, Leslie J m.fl. (2001), "The program logic model as an integrative framework for a multimethod evaluation", i: Evaluation and Program Planning, vol. 24, s. 119-128.

Dahler-Larsen, Peter (2001), "From Programme Theory to Constructivism", i: Evaluation, nr. 3, årg. 7, s. 331-349.

Donaldson, Stewart I. (2007): Program Theory-Driven Evaluation Science – Strategies and Applications. Lawrence Erlbaum Associates.

Hamilton, Jenny og Jacinta Bronte-Tinkew (2007): Logic models In Out-Of-School Time Programs: What Are They And Why Are They Important. Child Trends. <http://www.childtrends.org/>

Harrel, A., "Developing a Logic model", i: Harrel (red.): Evaluation Strategies for Human Services Programs. The Urban Institute, Washington D.C. http://www.ojp.usdoj.gov/BJA/evaluation/guide/documents/evaluation_strategies_p3_7.html

Innovation Network. Logic Model Workbook. 2005. <http://www.innonet.org/>

Israel, Glenn D (2001): Using Logic models for Program Development. University of Florida IFAS Extension. <http://edis.ifas.ufl.edu/WC041>

Julian, David A., Ann Jones og Diana Deyo (1995), "Open Systems Evaluation and The Logic Model: Program Planning And Evaluation Tools", i: Evaluation and Program Planning, vol. 18, nr. 4, s. 333-341.

Flex Monitoring Team 2006: Creating Program Logic Models: A Toolkit for State Flex Programs. <http://www.flexmonitoring.org/documents/PLMToolkit.pdf>

Frechtling Joy A. (2007): Logic Modeling Methods in Program Evaluation. Jossey-Bass.

Hernandez, Mario (2000), "Using Logic models and Program Theory to Build Outcome Accountability", i: Education and Treatment of Children, vol. 23, nr. 1, s. 24-40.

Horsch, Karen (1998), "Interview with Harry Hatry and Joe Wholey", i: The Evaluation Exchange – Harvard Family Research Project, vol. IV, nr. 1.

Hyman, Vince (2005), "Logic models: What Are They, and Why Would Anyone Except Spock Care?", Fieldstone Alliance,
http://www.fieldstonealliance.org/client/client_pages/tools_you_can_use/07-27-05_Logic_Models.cfm

KREVI 2008. Effektiv puljestyring – som vejen til resultater. <http://www.krevi.dk/> (endnu ikke publiceret)

Levin, Tomer m.fl. (2004), "Two-Year Evaluation of the Logic Model for Developing a Psycho-Oncology Service", i: PSYCHIATRIC SERVICES, vol. 55, nr. 4, s. 427-433.
<http://psychservices.psychiatryonline.org/cgi/content/abstract/55/4/427>

Lipsey, Mark W. og John A. Pollard (1989), "Driving toward theory in program evaluation: more models to choose from", i: Evaluation and Program Planning, vol. 12, s. 317-328.

Mayeske, George W. og Michael T. Lambur (2001), "How to Design Better Programs: A Staff-Centered Stakeholder Approach to Program Logic Modeling", i: Journal of Extension, vol. 39, nr. 3. <http://www.joe.org/joe/2001june/tt2.html>

McCawley, Paul F. : The Logic Model for Program Planning and Evaluation. University of Idaho Extension. <http://www.uidaho.edu/extension/LogicModel.pdf>

McDavid, James C. og Laura R. L. Hawthorn (2006): Program Evaluation & Performance Measurement. SAGE Publications. S. 39-78.

McLaughlin, John A. og Gretchen B. Jordan (1999), "Logic models: a tool for telling your program's performance story", i: Evaluation and Program Planning, vol. 22, s. 65-72.

McLaughlin, John A. og Gretchen B. Jordan (2004), "Using Logic models", i: Wholey, Hatry og Newcomer (red.): Handbook Of Practical Program Evaluation. 2. ed. Jossey-Bass.

Michaelson, Lori (2005), "Using Logic Models to Enhance Strategic Management of Federal Grant Programs", i: Journal of the National Grants Management Association, vol. 14, nr. 1, s. 4-12. http://www.bearingpoint.com/Documents/StaticFiles/ngma_journal_2005.pdf

Millar, Annie m.fl. (2001), "Logic models: a systems tool for performance management", i: Evaluation and Program Planning, vol. 24, s. 73-81.

Milstein, Bobby og Tom Chapel (2007), "Developing a Logic Model or Theory of Change", i: The Community Tool Box, University of Kansas
http://ctb.ku.edu/tools/en/sub_section_main_1877.htm

Nazar, Barry (2006), "The Logic Model: Past, Present and Future".
<http://www.appliedmgt.com/Papers%20and%20stuff/The%20Logic%20Model%20Past%20Present%20and%20Future.pdf>

Politikens Nudansk Ordbog 2005

Pedersen, Carsten Strømbæk (2005): Formulering af en programteori – gode råd og eksempler. ECO analyse.

Plantz, Margeret C., Martha Taylor Greenway og Michael Hendricks (1997), "Outcome measurement: Showing results in the nonprofit sector", i: New Directions for Evaluation, nr. 75, s.15-30]

Porteous, Nancy L., Barbara J. Sheldrick og Paula J. Stewart (2002), "Introducing Program Teams To Logic Models: Facilitating The Learning Process", i: The Canadian Journal of Program Evaluation, vol. 17, nr. 3, s. 113-141.

Prevention Research Centers Program Office 2003: A Guide on Logic Model Development for CDC's Prevention Research Centers.

<http://www.ojp.usdoj.gov/BJA/evaluation/guide/documents/cdc-logic-model-development.pdf>

Ramian, Knud (2003): Programteori – så kort som muligt. November 18, CEPS.

Renger, Ralph og Allison Titcomb (2002), "A three-step approach to teaching logic models", i: American Journal of Evaluation, vol. 23, nr. 4, s. 493-503.

Renger, Ralph (2006), "Consequenses to federal programs when the logic-modelling process is not followed with fidelity", i: American Journal of Evaluation, vol. 27, nr. 4, s. 452-463.

Renger, Ralph og Carolyn Hurley (2006), "From theory to practice: Lessons learned in the application of the ATM approach to developing logic models", i: Evaluation and Program Planning, vol. 29, s. 106-119.

Rogers, Patricia J., Anthony Petrosino, Tracy A. Huebner og Timothy A. Hacsí (2000), "Program theory evaluation: practice, promise, and problems", i: New Directions for Evaluation, nr. 87, s. 5-13.

Rogers, Patricia J. (2000), "Causal models in program theory evaluation", i: New Directions for Evaluation, nr. 87, s. 47-55.

Rush, Brian og Alan Ogborne (1991), "Program logic models: expanding their role and structure for program planning and evaluation", i: The Canadian Journal of Program Evaluation, vol. 6, nr. 2, s. 95-106.

The Rush project. Learn About Utilization Logic models.

<http://www.researchutilization.org/logicmodel/learn.html>

Schmitz, Connie C. og Beverly A. Parsons (1999): Everything You Wanted To Know About Logic Models But Were Afraid To Ask. W.K. Kellogg Foundation.

<http://www.insites.org/documents/logmod.htm>

Suchman, Edward A. (1967): Evaluative Research. Principles and Practice in Public service & Social Action Programs. Russell Sage Foundation, New York.

Taylor-Powell, E og Henert, E. (2008): Developing a logic model: Teaching and training guide. University of Wisconsin Extension. <http://www.uwex.edu/ces/pdande/>

Thurston, Wilfreda E. og Louise Potvin (2003), "Evaluability Assessment: A Tool for Incorporating Evaluation in Social Change Programmes", i: Evaluation, vol. 9, nr. 4, s. 453-469.

Trevisan, Michael S. (2007), "Evaluability Assessment From 1986 to 2006", i: American Journal of Evaluation, vol. 28, nr. 3, s. 290-303.

United Way of America (1996): Measuring program outcomes: A practical approach.
<http://www.liveunited.org/Outcomes/Resources/MP0/model.cfm>

Wikipedia: Logic Model. The free encyclopedia.
http://static.wikipedia.org/new/wikipedia/en/articles//o/g/Logic_model.html

Weiss, Carol H. (1997), "How can theory-based evaluation make greater headway?" i: Evaluation Review, vol. 21, nr. 4, s. 501-524.

Weiss, Carol H. (1997b), "Theory-based evaluation: past, present and future", i: New Directions for Evaluation, nr. 76.

Weiss, Carol H. (2000), "Which links in which theories shall we evaluate?", i: New Directions for Evaluation, nr. 87, s. 35-45.

Weiss, Carol H. (2004), "Rooting for evaluation – A Cliff Notes Version of My Work", i: Alkin (red.): Evaluation Roots. Sage Publications.

Wholey, Joseph S. (1983): Evaluation and Effective Public Management. Little, Brown & Company, Boston.

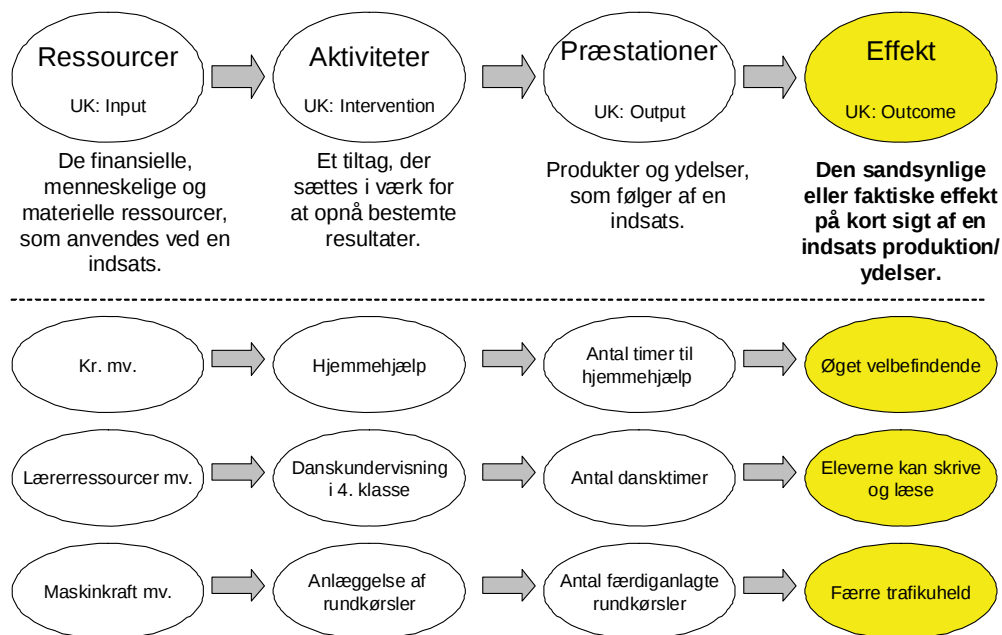
Wholey, Joseph S. (2001), "Managing for Results: Roles for Evaluators in a New Management Era", i: American Journal of Evaluation, vol. 22, nr. 3, s. 343-347.

Wholey, Joseph S. (2004), "Evaluability Assessment", i: Wholey, Hatry og Newcomer (red.): Handbook Of Practical Program Evaluation. 2. ed. Jossey-Bass.

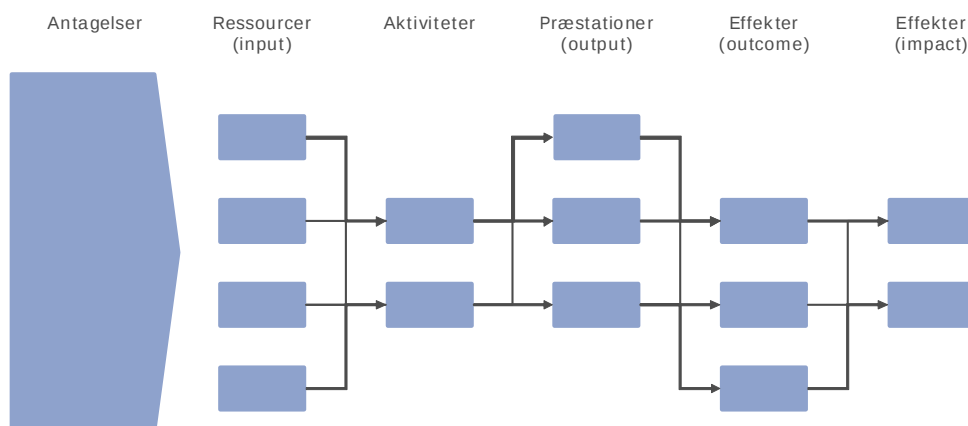
W.K. Kellogg Foundation (2004): Logic Model Development Guide.
<http://www.wkkf.org/Default.aspx?LanguageID=0>

12 BILAG

Fra input til effekt

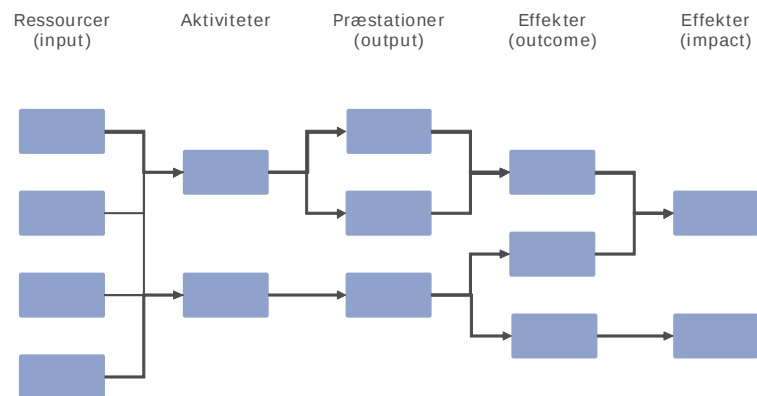


Forandringsteoretiske modeller



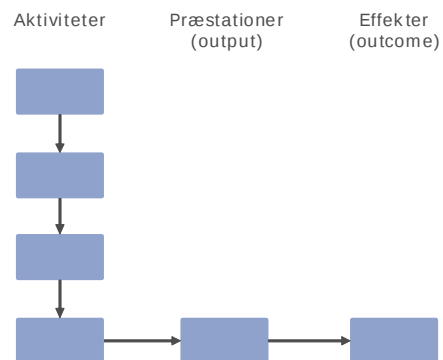
Forandringsteoretiske modeller viser en konceptuel forståelse af et program og dets referenceramme. Anvendes som grundlag for planlægning og design.

Effektmodeller



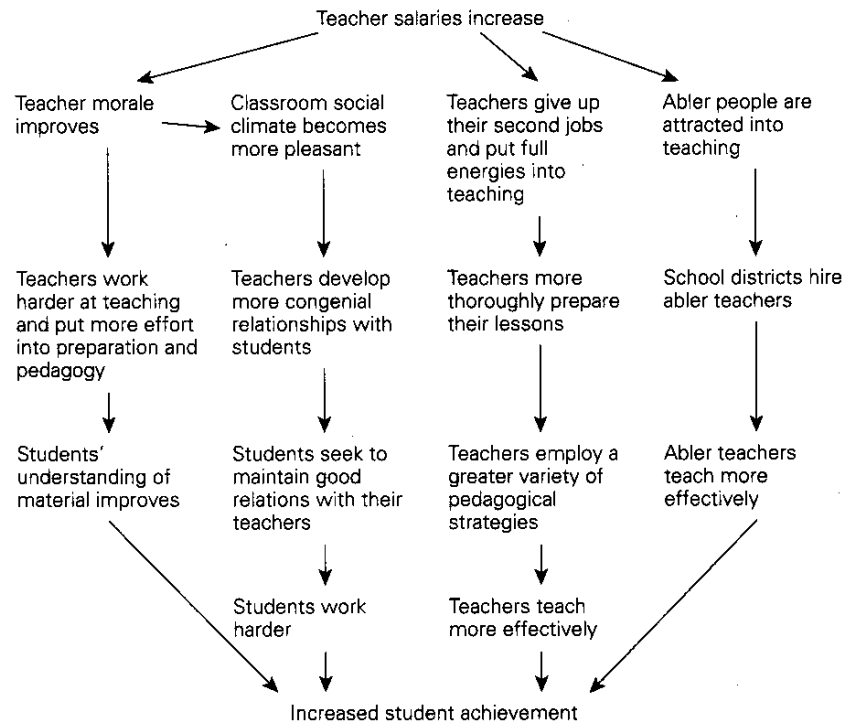
Effektmodeller forbinder ressourcer med aktiviteter og forventede præstationer og effekter. Anvendes som grundlag for evaluering og monitorering

Aktivitetsmodeller

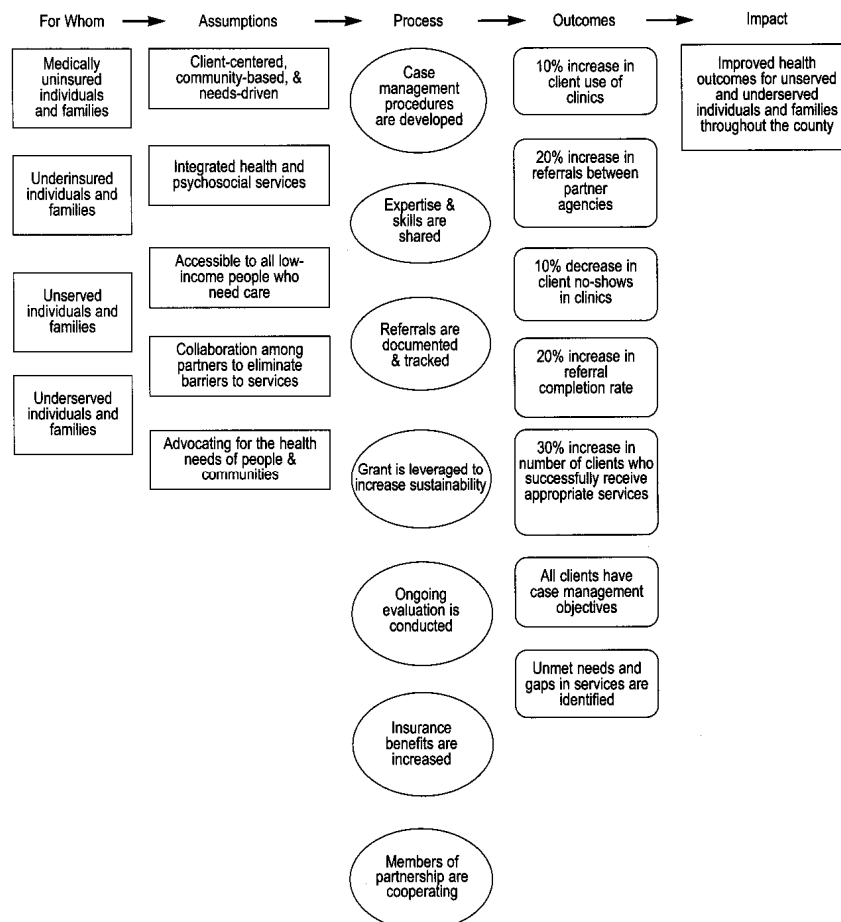


Aktivitetsmodeller forbinder aktiviteter med hinanden og synliggør afhængigheder mellem og rækkefølgen af aktiviteter. Anvendes som grundlag for implementering af programmer.

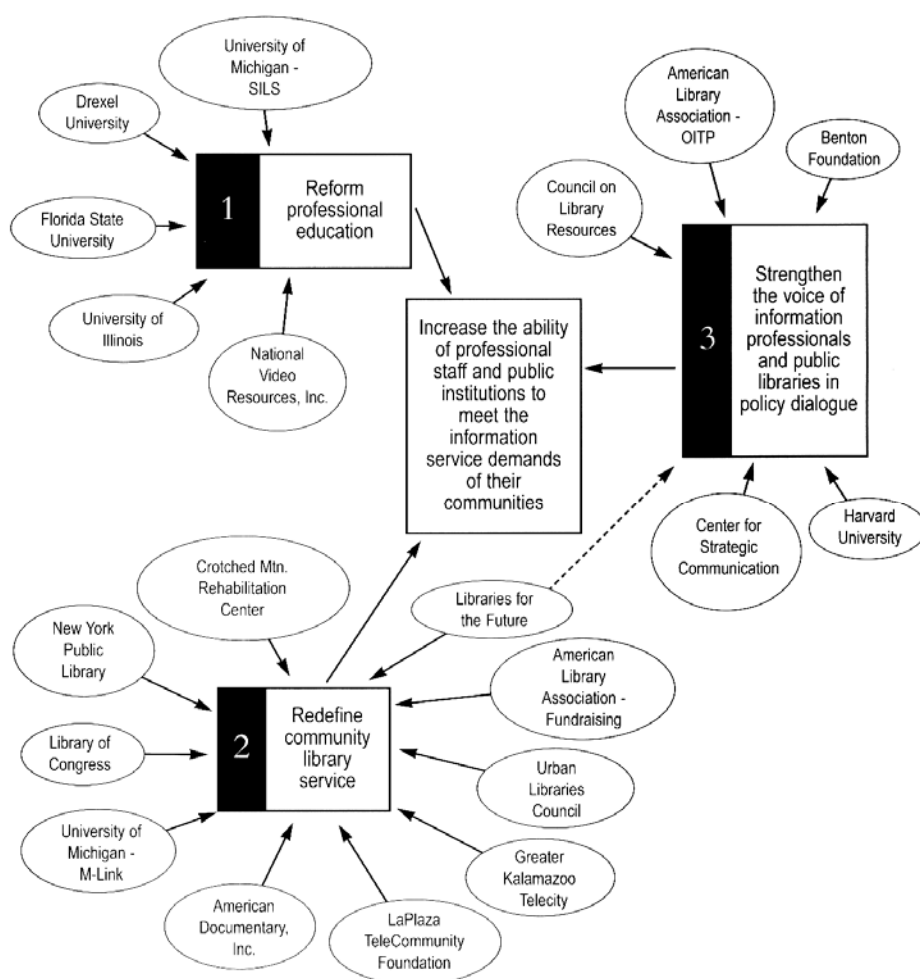
Model 1



Model 2



Model 3



Model 4

