

...e committēs. Tu autē **lco vii**
Confluit igitur maligno
ppl's ac de die in diem au-
gmentatur. Aderat inter eos q-
dam uer-sutillim⁹ proditor dicit⁹
pro: qui regem adit sub spe
pacis faciendē inter ipsū
t p̄lm. Suscipitur reuerenter
mensa regis et mensa regis
moratur. S: cū regis propositū
gnomisk redit ad p̄lm omnia ue-
ra regis pruertit. atq; in necē
principis eorū animos malig-
is pditor concitauit. **lco octau**
Et autē cū aliquib; sibi fi-
delib; ad ecclā sancti alba
pro uestris audiendis aces-

unctos in celis cū
sibi fideliter in ter-
multis autē signi-
gem glosim mag-
mortem: per enipt
plagis et morte ho-
mit de quib; longu-
ula enarrare. Tu.
Incipit legenda de
lco pontifice ⁊ uir
Regnante i-
rege sancto
ca! uenera-
fer beatus henricus
orum dng. conspicu-
tate ⁊ morū honeste-
rus: upsalensem re-

STIFTELSE

med

genomslagskraft!

*Gör gott idag och
ännu bättre i morgon.*

REDAKTÖRER

Liisa Suvikumpu, Päivi Tikka, Pasi Saukkonen

ARBETSGRUPP

Ordf. Päivi Tikka, styrelsemedlem, Delegationen för stiftelser och fonder

Leif Jakobsson, direktör, Svenska Kulturfonden

Stefan Mutanen, verkställande direktör, Samfundet Folkhälsan

Pasi Saukkonen, specialforskare, Cupore

Veli-Markus Tapio, sakkunnig, Suomen Kulttuurirahasto

Liisa Suvikumpu, verkställande direktör, Delegationen för stiftelser och fonder

Kai Kilpinen, ombudsman, Delegationen för stiftelser och fonder

© Säätiöiden ja rahastojen neuvottelukunta ry. – Delegationen för stiftelser och fonder rf. · Helsingfors 2014

www.saatiopalvelu.fi

ISBN 978-952-67974-1-0 (hft.)

ISBN 978-952-67974-2-7 (pdf)

OMSLAG OCH LAYOUT

Anne Kaikkonen / Timangi

ÖVERSÄTTNING

Marianne Möller

TRYCKERI

DMP-Digital Media Partners Oy, Helsingfors 2014

INNEHÅLL

EN SKRÄDDARSYDD HANDLEDNING FÖR STIFTELSE 5

I GENOMSLAGSKRAFT OCH UTVÄRDERING? 6

Definitionen på genomslagskraft 6

Från produktivitet och effekt till genomslagskraft 6

Utvärdering av genomslagskraften 8

II VARFÖR UTVÄRDERA GENOMSLAGSKRAFTEN? 9

Ett redskap för att utveckla verksamheten 9

Utvärderingens svårigheter och... 9

... möjligheter 10

Budskapet om att stiftelsernas verksamhet leder till resultat 10

III HUR SKA GENOMSLAGSKRAFTEN UTVÄRDERAS? 11

Stiftelsens behov avgör hur utvärderingen ska ske 11

Genomslagsutvärderingen i ett nötskal 11

Vem ska utvärdera? 12

Utvärderingens material 13

Utvärderingens resultat 13

Från stiftelsen ut i samhället – från den egna horisonten ut i ett globalt perspektiv 13

Litteratur i ämnet 15



GENOMSLAGSKRAFT

Vad är genomslagskraft?

Genomslagskraft är att åstadkomma eftersträvd förändring, att göra rätt saker på rätt sätt.

Vad är utvärderingen av genomslagskraft?

När man utvärderar genomslagskraften utreder man hur väl man har lyckats nå sina målsättningar och åstadkomma den eftersträvande förändringen.

Varför lönar det sig att beakta genomslagskraften i verksamheten?

Genom att analysera genomslagskraften kan man bedöma hur väl stiftelsens verksamhet förverkligar stiftelsens mål enligt stadgarna eller stiftelsens strategiska tyngdpunktsområden.

Varför är det värt att utvärdera hur genomslagskraften förverkligas?

Med hjälp av utvärderingen kan man förbättra och utveckla verksamheten, planera för framtiden, identifiera verksamhetens spjutspetsar men också åtgärda eventuella svagheter.

*Känn dig själv, sade redan de gamla grekerna.
Känn din genomslagskraft
säger en stiftelseaktivist av idag.*

EN SKRÄDDARSYDD HANDBOK FÖR STIFTELSE

Handbokens målsättning är att inspirera stiftelsefunktionärer och förtroendevalda att fundera på stiftelsens målsättningar, hur de kan förverkligas på bästa sätt och hur stiftelsens resultat och genomslagskraft kan utvärderas. Denna kortfattade handbok har som mål att inspirera till nya tänkesätt och ge redskap för att göra en genomslagsutvärdering. Stiftelsens styrelse kan använda utvärderingar som ett sätt att utveckla sitt kunnande: utvärderingen ger svar på hur stiftelsen fungerar och vad som kunde göras ännu bättre.

Utvärderingsmetoderna för ett enskilt område kan kanske inte tillämpas på alla områden. Denna handbok är skräddarsydd med tanke på stiftelsernas specifika behov och särdrag. I linje med Delegationens övriga publikationer har handboken som mål att ge praktiska råd och samtidigt bidra till att etablera god praxis bland stiftelserna,

utveckla deras arbetssätt och därmed främja det gemensamma bästa.

Styrelsen för Delegationen för stiftelser och fonder tillsatte år 2013 en kommitté för genomslagsutvärdering. Som ordförande fungerade Päivi Tikka (Maj och Tor Nesselings Stiftelse), Leif Jakobsson (Svenska Kulturfonden), Stefan Mutanen (Samfundet Folkhälsan), Pasi Saukkonen (Cupore), Veli-Markus Tapio (Suomen Kulttuurirahasto) samt Liisa Suvikumpu och Kai Kilpinen som representanter för Delegationen för stiftelser och fonder.

Med denna handbok vill Delegationen för stiftelser och fonder inspirera sina medlemmar till regelbundna utvärderingar av stiftelsernas verksamhet och genomslagskraft.

I GENOMSLAGSKRAFT OCH UTVÄRDERING?

DEFINITIONEN PÅ GENOMSLAGSKRAFT

Orden effekt och genomslagskraft betyder helt olika saker. Effekt är (oavsiktlig) orsak och verkan.

En storm kan ha effekt men inte genomslagskraft; stormen fungerar inte med avsikt. Genomslagskraft är alltid resultatet av målinriktad verksamhet. Vad är då genomslagskraft i en allmännyttig stiftelse? Enkelt uttryckt kan definitionen vara att stiftelsens genomslagskraft är de förändringar, som har uppnåtts genom sådan verksamhet som beskrivs i stiftelsens stadgar.

Genomslagskraft är alltså inte själva verksamheten, utan dess resultat. Genomslagskraften kan vara materiell, intellektuell eller kulturell, direkt eller indirekt. Stiftelsens genomslagskraft kan lika väl handla om att bevara kulturarvet som att förhindra att ungdomar marginaliseras. Genomslagskraft är att nå uppställda mål och att stiftelsens tyngdpunkter förverkligas.

Genomslagskraft och utvärderingen av genomslagskraften kan uppfattas som konstgjord effektivitetssträvan och dyr konsultjargong. Bakom de kryptiska definitionerna och metoderna döljer sig ändå en reell möjlighet att utveckla stiftelsens verksamhet och kunnande.

FRÅN PRODUKTIVITET OCH EFFEKT TILL GENOMSLAGSKRAFT

Varje stiftelse försöker verka på ett sätt som är ändamålsenligt med tanke på stiftelsens mål.

Först då uppställda mål förverkligas blir effekten genomslagskraft. När en stiftelse, som stöder medicinsk forskning, beviljar stipendium till en forskare är effekten direkt och uppenbar: forskarens ekonomiska bekymmer försvinner för en viss tid och forskningsprojektet kan inledas. Det här är ändå inte det egentliga målet för stiftelsens verksamhet. Man kan tala om genomslagskraft först då beviljningsbeslutets målsättningar har nåtts – t.ex. då stipendiaten har producerat forskningsmaterial med medicinsk relevans som leder till att patienterna tillfrisknar bättre än tidigare.

Också termerna produktivitet och genomslagskraft blandas ofta ihop. Vad är skillnaden? Produktivitet mäter förhållandet mellan resurser och resultat, medan genomslagskraft mäter följder och åstadkommen förändring. Ekonomisk produktivitet eller effektivitet är endast delfaktorer i genomslagskraften: genomslagskraft är mer än att åstadkomma resultat. Hög produktivitet utan betydande genomslagskraft är också fullt möjligt.

*Genomslagskraft
är eftersträvd förändring.*

EXEMPEL

Inom vårdsektorn kan *produktiviteten* utvärderas genom att räkna hur många vårdtillfällen man kan få med en given resurs. *Genomslagskraften* kan utvärderas genom att räkna hur många patienter som verkligen blir friska med en given resurs.

EXEMPEL

I undervisningsverksamheten kan produktiviteten utvärderas genom att *mäta hur många* lektioner man kan arrangera med en given resurs. Genomslagskraften kan utvärderas genom att *mäta resultaten och följderna* av en inläring som sker med en undervisning.

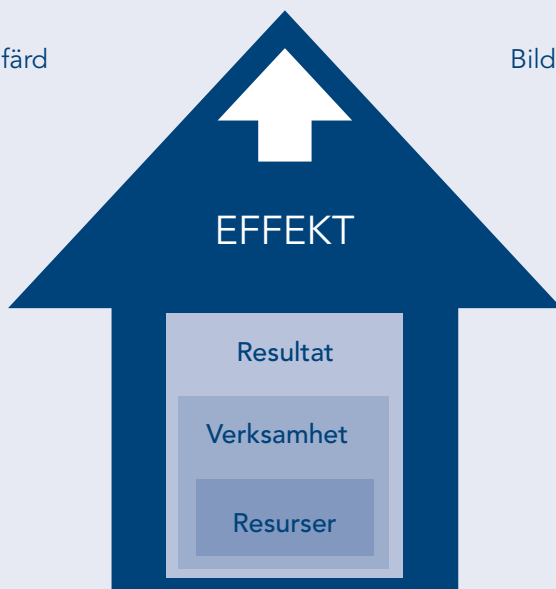
GENOMSLAGSKRAFT

Vetenskap och konst

Samhälle och omgivning

Ekonomi och välfärd

Bildning och kultur



Genomslagskraftens referensram. Schemat är en bearbetning av Luoma & al. 2011.

UTVÄRDERING AV GENOMSLAGSKRAFTEN

Samtidigt som det allmänna väståndet har ökat i Finland har också finansieringen för vetenskap och konst uppvisat en kraftig ökning, men trots det har behovet av finansiering vuxit. Utvärderingen av genomslagskraften har blivit allt viktigare när man ska fatta beslut om vilka ändamål och vem som skall få finansiering; ska man ge pengar till cancerscreening, sanskritforskning, konstnårsresidens eller till innovationspris? För stiftelserna är det viktigt att säkra att varje donerad euro används på ett klokt sätt som gagnar det allmänna bästa.

Ändamålsenligheten och transparensen i stiftelsernas verksamhet intresserar enskilda donatorer och samhället. I festtalen är det lätt att lovprisa stiftelsernas verksamhet och stipendiaternas resultat. Men de vackra orden är inget att bygga vidare på. Ifall en stiftelse vill säkra verksamhetens genomslagskraft är regelbundna och objektiva utvärderingar det bästa sättet. Utvärdering är en möjlighet till fördomsfri självvrannsakning som leder till att stiftelsen kan fungera ännu bättre.

En utvärdering av *genomslagskraften* ska inte förväxlas med en utvärdering av *verksamheten*, som t.ex. att samla stipendierapporter eller att bedöma *resultat* som t.ex. stipendiefinansierade forskningspublikationer eller referensindex. En utvärdering av verksamheten och dess genomslagskraft kan ha beröringspunkter med varandra, men målen och processerna är helt olika. Referensramen för genomslagskraft visar de ovannämnda begreppens relationer samt genomslagskraftens olika dimensioner.

EXEMPEL

Runtom i världen har genomslagsutvärderingen kommit för att stanna. Sverige inrättade nyligen Myndigheten för Kulturanalys för att utvärdera kulturområdets genomslagskraft. Kulturanalys har i uppdrag att analysera och utvärdera genomförda och föreslagna projekt inom kulturområdet. Den nationella kulturpolitikens målsättningar fungerar som utvärderingens utgångspunkt och kriterier. Kulturanalys bereder förslag till regeringen och ger rekommendationer för att utveckla kulturpolitiken. På så sätt har utvärderingen av kulturpolitikens genomslagskraft direkt och konkret betydelse för beslutsfattandet. Kulturanalys påvisar att de statliga myndigheterna har en tendens att snarare utvärdera konststödets politiska och administrativa effekter än konstens genomslagskraft. Enligt Kulturanalys kan de kulturpolitiska målsättningarna snarare betraktas som visioner.

EXEMPEL

Finlands Akademi utreder genom flera utvärderingsprojekt genomslagskraften såväl inom vetenskapsområdet som i Akademiens egen verksamhet. Ett exempel är Akademiens och Tekes gemensamma utvärderingsprojekt om forsknings- och innovationsverksamhetens genomslagskraft (VINDI). Projektets resultat publiceras som en utvärderingsrapport. (Luoma & al. 2011). Tekes och Akademin fortsätter arbetet med att utveckla genomslagsindikatorer och kunskap i hur de kan användas.

Stiftelsernas genomslagskraft intresserar alla

STIFTELSENERNA vill veta, hur de lyckas i sitt arbete och hur de kunde fungera ännu bättre.

STIPENDEANSÖKARNA vill veta, om deras understöd beviljats av en stiftelse med kvalitet och samhälllig betydelse.

MEDBORGARNA vill veta, hur stiftelserna fungerar, vad de finansierar och vad de åstadkommer.

BESLUTFATTARNA OCH POLITIKERNA vill veta, hur stiftelserna kunde tjäna samhället på ett effektivt och mångsidigt sätt.

ETT REDSKAP FÖR ATT UTVECKLA VERKSAMHETEN

Världen förändras och den som grundar en stiftelse måste ta det i beaktande: stiftelsens ändamål kan ha en bred formulering och inte ens stiftelseurkunden ger besked om vad stiftelsens styrelse ska göra för att förverkliga stiftarens vilja. Därför är det viktigt att stiftelsen regelbundet utvärderar huruvida de uppställda målen nås, inom vilken tid och till vilka kostnader. Alltför många stiftelser har endast bristfällig kunskap om vad som verkligen åstadkommes med de utdelade medlen i förhållande till stiftelsens strategiska målsättningar.

Genom att utvärdera stiftelsens genomslagskraft kan man mäta hur väl stiftelsen förverkligar stadgarnas målsättning och strategiska tyngdpunkter. Utvärderingen är ett bra redskap när stiftelsen planerar sin framtid. Genom utvärderingen kan man identifiera verksamhetens spjutspetsar och nya potentiella verksamhetsområden samt eventuella svagheter och problem. Utvärderingen är ingen förpliktelse som påbjuds uppifrån, utan ett redskap för att utveckla och förbättra den egna verksamheten. Framför allt är det stiftelsen som själv drar nytta av genomslagsutvärderingen.

EXEMPEL

Maj och Tor Nesslings stiftelse gjorde (2012) en utvärdering som också innehöll en enkät till stipendiaterna. En respondent bedömde stiftelsens genomslagskraft på följande sätt: "Stiftelsens betydelse är viktig i synnerhet för den forskning som sker utanför toppenheterna – stiftelsen fungerar som företagsinkubator, d.v.s. att dessa råämnen kan utvecklas till vad som helst."

UTVÄRDERINGENS SVÅRIGHETER...

Hittills har stiftelserna endast i ringa utsträckning utvärderat sin genomslagskraft. Allmänna stipendiestiftelser har en karaktär som gör att utvärderingen är en stor utmaning. Ju bredare stiftelsens verksamhetsområde är desto svårare är det att ställa upp exakta mål och indikatorer som beskriver hur målen nås. Verksamheten styrs av stiftelseurkundens randanmärkningar samt av en strävan till kontinuitet och rättvis praxis. Projektbedömningen sker ofta i samråd med vetenskaps- och konstsamfunden. När det gäller omfattande samhällelig genomslagskraft samverkar stiftelsens beslut med landets allmänna finansiering för vetenskap och konst.

Stiftelsernas tidshorisont är i allmänhet lång – stiftelsens kvartal är 25 år. Relationen mellan orsak och verkan är komplex och därför besvärlig att gestalta. En skolelev med understöd från en stiftelse får en stor upplevelse på en konstutställning och flera decennier senare blir eleven en internationellt erkänd skulptör, hur ska man då bedöma den enskilda upplevelsens betydelse i en lång kedja av händelser? Helhetens omfattning och komplexitet försvårar mätningen av resultat.

Till genomslagsutvärderingarna hör förmågan att stå ut med det ofullkomliga. Man kan helt enkelt inte få något exakt och entydigt svar. Men redan det att man aktivt funderar på sakernas tillstånd är värdefullt. En regelbundet återkommande kvalitativ utvärdering tillsammans med en analys av förändringarna i verksamhetsmiljön hjälper stiftelsen att förverkliga sina ändamål på ett effektivt sätt.

*Genomslagsutvärderingen är
ett sätt att berätta stiftelsens historia.*

...OCH MÖJLIGHETER

Genom att upprätthålla och utveckla sin genomslagskraft har stiftelsen goda möjligheter att granska och förnya vedertagna verksamhetsformer. Då verksamhetsmiljön förändras eller då stiftelsen beslutar om tidsbegränsade strategiska mål kan det vara bra att kritiskt granska bl.a. andelen personliga stipendier och projektstipendier, finansieringsperiodernas längd, stipendiesummornas medeltal och om finansieringen riktas till enskilda personer eller till större arbetsgrupper och samfund.

En av de viktigaste faktorerna i stiftelsens genomslagskraft är stiftelsens förmåga att identifiera viktiga och aktuella frågor. Ett stipendium till en toppforskare har inte någon genomslagskraft ifall forskarens arbete handlar om att lösa ett problem av ringa betydelse. Utvärderingen kan ge feedback på stiftelsens förmåga att identifiera sådan information som är viktig för stiftelsen samt för samhället. Genom att identifiera brister kan verksamheten utvecklas.

Inom många områden, som är centrala i stiftelsernas verksamhet, har den offentliga förvaltningen skurit ner på sitt finansieringsansvar. Framtiden kan leda till ett bredare samarbete såväl mellan stiftelser som mellan stiftelser, andra institutioner och offentliga aktörer, t.ex. universitet och konstinstitutioner. Genomslagsutvärderingen är ett redskap som kan skärpa stiftelsens strategiska planering och därmed förbättra förutsättningarna för ett samarbete med andra.

BUDSKAPET OM ATT STIFTELSESNAS VERKSAMHET LEDER TILL RESULTAT

Stiftelsernas betydelse som en del av samhällets servicestruktur har ökat under de senaste åren.

Det gäller också för stiftelser som delar ut stipendier till vetenskap och konst. På samma sätt som stiftelsens verksamhet styrs av stiftarens vilja styrs stiftelsens förhållande till samhället av förtroende. För en stiftelse som beviljar stipendier är det en ödesfråga att förtroendet inte rubbas. Förtroendets mest betydelsefulla uttryck är de allmännyttiga stiftelsernas skattefrihet. Samhället litat på att stiftelserna som motprestation för skattefriheten fungerar effektivt enligt höga etiska krav och verkar för hela samhällets bästa. Med sin verksamhet ska stiftelserna övertyga allmänheten om att de är värda samhällets förtroende.

Världen styrs allt mer av föreställningar och attityder. Stiftelserna kan inte förlita sig på att deras position

är tryggad bara för att stiftelserna själva tycker att de sköter sig väl. Stiftelsens egen uppfattning om verksamhetens betydelse och kvalitet bär inte långt. Mångfalden inom informationsförmedlingen ökar hela tiden och utmanar stiftelserna till aktivt deltagande i den samhälleliga debatten. Samtidigt ska stiftelserna också på ett omfattande och transparent sätt kunna förmedla information om verksamhetens resultat. Genom att granska den egna verksamheten på ett öppet och kritiskt sätt kan man förmedla budskapet om att stiftelsernas framgång är resultatet av ett långsiktigt och målmedvetet arbete som tål en sträng granskning.

EXEMPEL

Behovet av utvärdering gäller samhällets alla delområden, såväl offentliga som privata. Enligt riksdagens beslut riktas en del av budget- och tipsvinstmedlen som konstnärstöd, varav en del fördelas efter sakkunnigbedömning via Taikes – Centret för konstfrämjande (tidigare Centralkommission för konst). Taikes direkta konst- och konstnärstöd är ca 35 miljoner euro årligen. Samtidigt som den offentliga makten i allt större omfattning arbetar med resultatstyrning och -avtal har behovet av olika utvärderingsredskap vuxit. Som redskap kan man använda nyckeltal, indikatorer, auditering eller monitorering. Avsikten är att påvisa att det statliga stödet är berättigat eller att man vill få svar på frågan vad samhället får i gengäld för det offentliga konststödet. Det uppenbara svaret är att samhället får konst. Men i dagens läge är det inte nog.

För att få en uppfattning om konstnärstödet långvariga effekter behövs det också långvarig insamling av fakta. Dessutom behövs det en klar formulering av den aktuella kulturpolitikens målsättningar, som utvärderingen ska speglas mot. Forskningsenheten vid Centralkommissionen för konst har under de senaste 30 åren samlat fakta om konstfältet, konstnärernas position och arbetsförhållanden samt om finansieringen till olika konstområden. Forskningsenhetens publikationer utgör en faktabas, som ger en mångsidig bild av det statliga konststödet under 30 år. Stiftelserna kan använda denna forskning som jämförelsematerial i sina egna genomslagsutvärderingar.

STIFTELSENS BEHOV AVGÖR HUR UTVÄRDERINGEN SKA SKE

Stiftelsen målsättningar är utgångspunkt för en utvärdering av genomslagskraften. Ju klarare målsättningarna är desto enklare är det att förverkliga dem och utvärdera verksamhetens genomslagskraft. Genomslagskraften i vetenskap och konst skiljer sig från varandra på flera sätt och det är någonting som stiftelserna med en bred verksamhet måste beakta redan i planeringsskedet.

I planeringen måste stiftelsen utgå från sina egna utgångspunkter och definiera vad man vill utvärdera och varför. Utvärderingens frågor, målsättningar och metoder måste anpassas till stiftelsens karaktär med tanke på innehåll, arbetsmängd och kostnader. Redan på förhand är det värt att fundera på hur stiftelsen vill använda utvärderingsresultaten.

Här gäller det sunda förnuftet: väl planerat är hälften vunnet.

Den totala genomslagskraften i stiftelsens verksamhet kan t.ex. bestå av följande faktorer:

- Vetenskaplig och konstnärlig *effekt*
 - doktorsavhandlingar och andra publikationer
 - nya vetenskapliga och konstnärliga öppningar och genombrott
 - etablering och konsolidering av nya arbetsgrupper och nätverk
- Utbildningsmässig, yrkesmässig och ekonomisk *effekt*
 - utbildning och examina
 - uppfinningar, tillämpningar av forskningsresultat, verk och evenemang
 - utkomst och karriärutveckling bland stipendiater och projektledare
 - allmän nationalekonomisk effekt
- Samhällelig och kulturell *genomslagskraft*
 - resultaten används i beslutsfattandet och i den samhälleliga debatten
 - finansierade projekt är synliggjorda och omtalade
 - ökning i bildning och kreativitet samt i det allmänna bästa

GENOMSLAGSUTVÄRDERINGEN I ETT NÖTSKAL

- Ta ett ansvar för din stiftelses genomslagskraft.
- Koncentrera dig på stiftelsen ändamål.
 - Varför finns stiftelsen?
 - Vad ska den åstadkomma?
- Se till att stiftelsens uppföljning är systematisk och tillförlitlig.
- Välj rätt metod för stiftelsen och genomför utvärderingen på ett sätt som är relevant för stiftelsens ändamål och målsättningar.
- Tolka bedömningens resultat på ett uppriktigt och öppet sätt.
- Offentliggör utvärderingsresultaten.
- Var redo att ändra på stiftelsens verksamhetsformer enligt utvärderingsresultaten.
- Upprepa utvärderingen regelbundet – och utveckla stiftelsens verksamhet fortlöpande.

”Eget beröm luktar illa...”

VEM SKA UTVÄRDERA?

Utvärderingen kan göras på många sätt. Stiftelsen kan utföra den själv eller anlita utomstående expertis. En kombination av båda sätten garanterar ett bra resultat.

Det är bra om stiftelsens funktionärer och förtroendevalda regelbundet arrangerar självutvärderingar om verksamhetens ändamålsenlighet och framgång. En uppriktig självutvärdering kan ge mycket material för det är stiftelsens funktionärer och förtroendevalda som allra bäst känner till organisationens historia, målsättningar och resultat. Självutvärderingen kan dock brista i fråga om objektivitet och i avsaknaden av synpunkter från utomstående. Därför är det bra att med jämna mellanrum få synpunkter på stiftelsens genomslagseffekt från fältet och be om synpunkter av stipendiater och andra viktiga referensgrupper.

Ifall stiftelsen själv har resurser och kompetens för en utvärdering kan stiftelsen närma sig sina referensgrupper på egen hand. I arbetet med att formulera utvärderingsfrågor och tolka resultaten är det bra att konsultera med lämpliga externa krafter, som känner stiftelsens verksamhet tillräckligt väl utan att själv ha en roll i stiftelsens organ. Externa krafter kan bidra till att säkra objektiviteten.

För att säkra objektiviteten i utvärderingen kan man överväga att anställa en expert eller expertgrupp. Möjliga alternativ är t.ex. forskningsinstitutioner, konsultbyråer och tankesmedjor. Att be om offerter är ett bra sätt att finna rätt samarbetspartner för en utvärdering.

Rekryteringen av en utvärderare eller ett utvärderingsteam som inte hör till stiftelsens krets stärker resultatens trovärdighet och tillförlitlighet i omvärldens ögon. Med stor sannolikhet når man då ut till mer omfattande nätverk av referensgrupper än om man endast skulle arbeta inifrån stiftelsen.

Det är emellertid viktigt att utvärderaren är förtrogen med stiftelsefältet och bereds möjlighet att bekanta sig tillräckligt väl med objektet för utvärderingen. På så sätt kan man undgå missförstånd och ytliga tolkningar.

Oberoende om man gör utvärderingen med egna krafter eller anlitar utomstående expertis måste man reservera tillräckligt med arbetstid och andra resurser. I båda fallen behövs det fakta, synpunkter och bistånd av stiftelsens funktionärer och referensgrupper. Stiftelsen måste också vara beredd att samla in dokument från flera olika håll och hållningar.

Stiftelsens motivation och initiativkraft är avgörande för genomslagsinformationens kvalitet och omfång.

Vem ska delta i utvärderingen?

Stiftelsens personal och förtroendevalda
(självuppfattning och -utvärdering)

+

Relevanta referensgrupper
(synpunkter och erfarenheter)

+

Extern forskarblick

=

TILLFÖRLITLIG UTVÄRDERING AV GENOMSLAGSKRAFTEN

UTVÄRDERINGENS MATERIAL

Grundförutsättningen för en utvärdering är att stiftelsens verksamhet dokumenteras. Stiftelsens egna arkiv och databaser utgör det primära materialet för en *dokumentanalys*. Även då det kan vara svårt att definiera eller mäta stiftelsens yttersta målsättningar kan man utgå från stiftelsens data om stipendier, understöd och pris. Dessa är bl.a. antalet årligen beviljade stipendier och stiftelsens egen katalogisering enligt ändamål, beviljade stipendiernas totala summa och enskilda stipendiernas median, antalet ansökningar eller de beviljade stipendiernas relation till det totala antalet ansökningar och det totala ansökta beloppet, samt de beviljade stipendiernas geografiska spridning.

Genom att samla tidsserier över stipendier och understöd kan stiftelsens följa upp verksamhetens volym och hur tyngdpunkterna utvecklas. Tidsserierna gör det möjligt att också göra enkla jämförelser mellan stiftelser för att utvärdera stiftelsernas sammantagna betydelse och effekt.

Ifall stiftelsen kräver rapporter från understödda projekt finns det flera variabler som kan användas och analyseras. Ur rapporterna kan man samla fakta om t.ex. antalet vetenskapliga artiklar som publicerats med stöd av forskningsstipendier, konstprojektens publikmängder och andra uppgifter som lämnas av stipendiaterna. En *publikationsanalys* kan dessutom granska och specificera projektens publikationer enligt publiceringsforum och referensindex.

Ifall det är viktigt för stiftelsen att få synlighet i medier kan man göra en *medieanalys*. Då går man igenom arkiven hos dagstidningar och tidskrifter och andra medier och söker på ett systematiskt sätt omnämmanden om stiftelsen och projekt som finansierats av stiftelsen. Omnämmandena klassificeras på ett ändamålsenligt sätt.

Med *intervjuer* kan man samla information och uppfattningar av funktionärer och förtroendevalda samt av andra som direkt eller indirekt påverkas av stiftelsens verksamhet. Externa intervjuobjekt kan t.ex. vara utvalda stipendiater, stiftelsen närstående opinionsbildare på kulturfältet, samhälleliga beslutsfattare samt representanter för utbildnings-, vetenskaps- och konstorganisationer. Med dessa bakgrundsintervjuer kan man samla in information till stöd för utvärderingen, medan man med s.k. temaintervjuer kan fördjupa och strukturera uppfattningen om stiftelsens verksamhet och genomslagskraft.

För att nå många respondenter är det lämpligt att använda en *enkät*, som kan sändas per brev eller elek-

troniskt. En enkät lämpar sig bäst för stora målgrupper, t.ex. stiftelsens stipendiater. Det är värt att planera enkätblanketten så att svarsprocenten blir så hög som möjligt.

UTVÄRDERINGENS RESULTAT

Redan i planeringsskedet är det bra att fundera på hur stiftelsen vill använda resultaten.

Vid sidan om den färdiga rapporten kan enkätens anonyma öppna svar vara tankeväckande och intressanta. Framför allt måste man på förhand ha en klar bild av hur resultaten ska användas för att utveckla stiftelsens verksamhet. Det är en bra idé att dokumentera utvärderingsmetoderna och resultaten på ett detaljerat och transparent sätt.

Det lönar sig att upprepa utvärderingen. Utvärderingsresultaten föråldras men man kan få ut mer av dem endast ifall man har gjort flera utvärderingar på ett sätt som gör att resultaten är jämförbara med senare utvärderingar. Då kan man utvärdera utvecklingen av stiftelsens genomslagskraft och den informationen är den allra nyttigaste.

En utvärdering av genomslagskraften kan göras årligen som en del av stiftelsens normala rutiner eller med vissa intervaller. Cirkeln beskriver de praktiska faserna i en återkommande genomslagsutvärdering.

FRÅN STIFTELSEN UT I SAMHÄLLET – FRÅN DEN EGNA HORIZONTEN UT I ETT GLOBALT PERSPEKTIV

Utvärderingen har stor betydelse för stiftelsens verksamhet men samtidigt är den viktig för hela stiftelsefältet. Med tillförlitliga utvärderingsresultat kan man påvisa stiftelsernas effektivitet och best practise, stärka allmänhetens positiva inställning till stiftelseväsendet och lyfta fram stiftelsernas allmännyttiga betydelse.

Utvärderingarna har också betydelse för tolkningen av

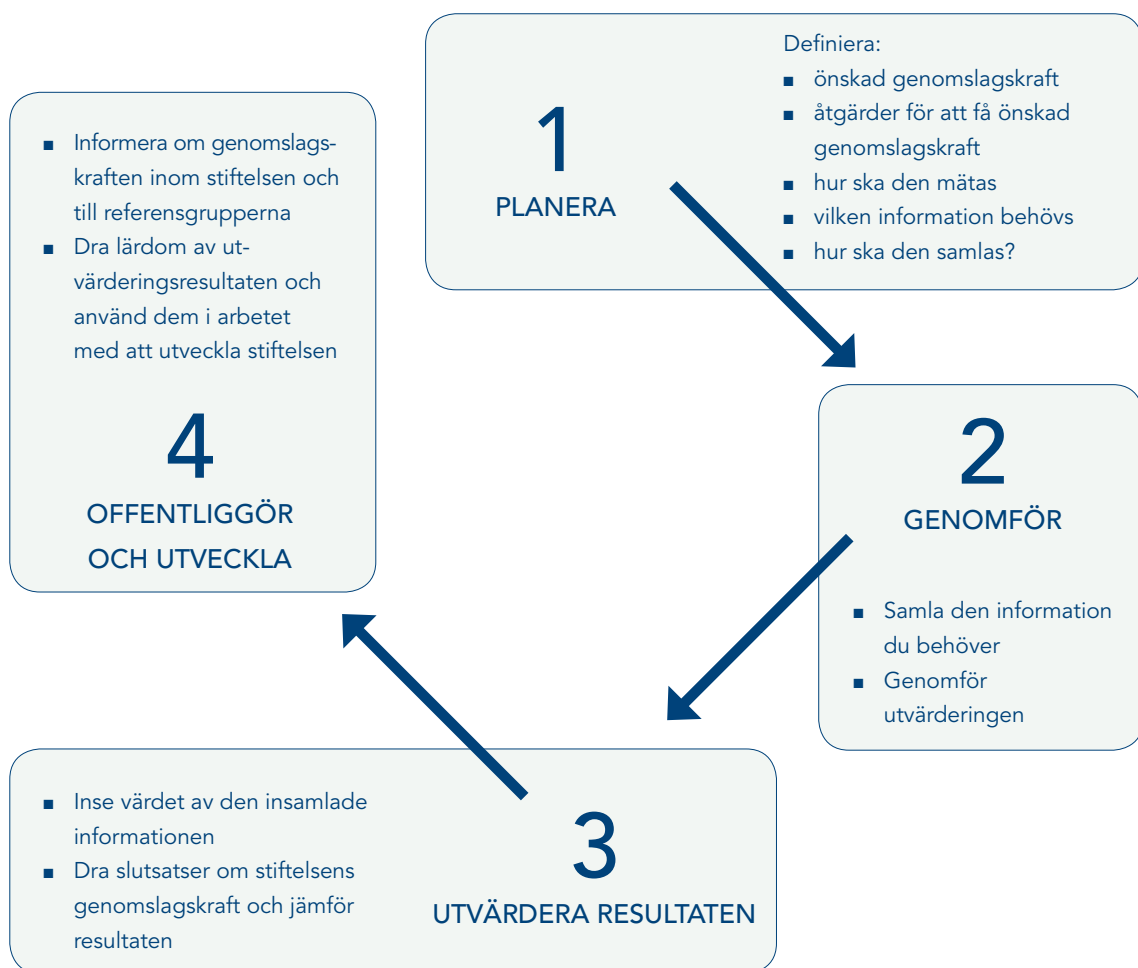
*Stiftelsernas mål
är maximal allmännytta,
inte maximal produktivitet.*

relationen mellan stiftelsefinansiering och offentlig finansiering. Privata donationspengar till nyttiga ändamål är inte något entydigt positivt, som man kanske kunde tro. Om en enskild bransch får rundhänt stöd från privata medel kan de politiska beslutsfattarna frestas till nedskärningar i det offentliga stödet till samma bransch. Genomslagsutvärderingarna kan klargöra stiftelsernas roll och betydelse i samhället och minska riskerna för missförstånd.

Det får inte bli ett självändamål att utvärdera det som låter sig utvärderas, vilket kan leda till att verksamheten stelnar i sina former. Ofta får man ett bättre förhållande mellan insats och resultat om man analyserar den indirekta katalytfekten (marginaliserade ungdomar) än om man endast analyserar den direkta effekt (tidningsartikel som

beskriver stiftelsens projekt). Stiftelsefinansieringens starka sida är snabbhet och smidighet och de egenskaperna ska man hålla fast vid. Stiftelserna kan reagera flexibelt i situationer som kräver tilläggsresurser.

Stiftelserna har stor betydelse för det finländska samhället, men det är svårt att påvisa konkret. Det är varken självklart eller lätt att komma upp med bevis på stiftelsernas betydelse. Ifall stiftelserna inte själva pekar på det värdefulla i deras verksamhet är det heller ingen annan som gör det. Genom att öppet berätta om sin verksamhet och dess genomslagskraft kan varje enskild stiftelse skapa en trovärdig, uppriktig och innehållsrik bild av hela stiftelseväsendet.



Cirkeln beskriver återkommande genomslagsutvärderingar. Schemat är en bearbetning av *The Code of Good Impact Practice 2013*.

LITTERATUR I ÄMNET

- EFC: *Ceci... n'est pas un evaluation guide!* http://www.efc.be/programmes_services/resources/Documents/Learning_Lab5.pdf.
- Foundation Center: Tools and Resources for Assessing Social Impact -webbplats. <http://trasi.foundationcenter.org/>.
- GEO: *Evaluation in Philanthropy. Perspectives from the Field*. GEO, Washington DC 2009.
- Haila, Katri – Kettunen, Riitta – Lähtenmäki-Smith, Kaisa – Salminen, Vesa: *Vaikuttavuutta ympäristötutkimukseen – Maj ja Tor Nesslingin säätiön toiminnan arviointi*. Maj ja Tor Nesslingin säätiö, Helsinki 2012.
- Hällström, Eeva: *Metsämiesten Säätiön rahoitustoiminnan evaluointi ja kehittämisseelvitys 1998–2007*. Metsämiesten Säätiö, Helsinki 2008.
- Häyrynen, Simo (toim.): *Kulttuurin arviointi ja vaikutusten väylät*. Cuporen julkaisuja 12/2005.
- Inspiring Impact: *The Code of Good Impact Practice*. 2013. www.inspiringimpact.org.
- Kangasharju, Aki – Tyni, Tero – Mikkola, Teija – Valta, Maija: *Vaikuttavuuden huomioon ottava tuottavuus vanhuspalveluissa*. VATT-tutkimuksia 160. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus, Helsinki 2010.
- Karhunen, Paula: *Taidetoimikuntien myöntämä tuki 2012*. Taiteen edistämiskeskus, Helsinki 2013.
- Kontkanen, Riina – Saukkonen, Pasi – Mitchell, Ritva: *Vientiä, vaihtoa, vaikuttavuutta. Selvitys kulttuuri- ja tiedeinstituuttien merkityksestä Suomelle*. Cuporen verkkojulkaisuja 12. Cupore 2012. www.cupore.fi/julkaisut_122012.php
- Luoma, Päivi – Raivio, Tuomas – Tommila, Paula – Lunabba, Johan – Halme, Kimmo – Viljamaa, Kimmo – Lahtinen, Henri: "Better results, more value. A framework for Analysing the societal impact of Research and Innovation." *TeKes Review 288/2011*. www.tekes.fi/u/Better_results_more_value.pdf.
- Mertanen, Tomi: *Taiteilija-apurahajärjestelmän toimivuus ja koettu vaikuttavuus*. Taiteen keskustoimikunta, Helsinki 2012.
- Myndigheten för kulturanalys: *Att utveckla indikatorer för utvärdering av kulturpolitik. Redovisning av ett regeringsuppdrag*. Rapport 2012:2.
- Oesch, Pekka: *Säätiöiden tuki taiteille 2001 ja 2005*. Tilastotietoa taiteesta nro 38. Taiteen keskustoimikunta, Helsinki 2008.
- Oesch, Pekka: *Yritysten tuki taiteille 2003 ja tuen muutokset 1993–2003*. Taiteen keskustoimikunta, Helsinki 2005.
- Oesch, Pekka: *Yritysten tuki taiteille 2008 ja tuen muutokset 1999–2008*. Taiteen keskustoimikunta, Helsinki 2010.
- Oksanen-Särelä, Katja: *Muotoilun kansainvälistyminen. Tuki, esteet ja mahdollisuudet*. Taiteen keskustoimikunta, Helsinki 2012.
- Opetusministeriö: *Vaikuttavuusindikaattorit kulttuuripoliittikan tietopohjan vahvistajina*. Opetusministeriön julkaisuja 2009:57.
- Rajahonka, Mervi (toim.): *Vuorovaikutuksessa vaikuttaminen. Hyvinvointipalvelujen vaikuttavuus – caseja ja keinoja. Selvitys*. Kolmas lähde -hanke. Aalto-yliopisto – Kauppakorkeakoulu – Pienyrityskeskus, Helsinki 2013. http://www.kolmaslahde.fi/images/stories/2013/kolmas_lahde_vuorovaikutuksessa_vaikuttamiseen.pdf.
- Saukkonen, Pasi – Herranen, Kaisa: *Suomen Kulttuurirahaston maakuntarahastojen apurahojen vaikuttavuus*. Pilottiselvityksen loppuraportti 26.4.2010. Suomen kulttuurirahasto, Helsinki 2010.
- Soste: Arviointitoiminta -webbplats. [Http://www.soste.fi/kehitamme/arviointitoiminta.html](http://www.soste.fi/kehitamme/arviointitoiminta.html).
- Suomen Akatemia: *Suomen Akatemian tutkimusrahoituksen vaikuttavuus. Arviointiraportti*. Suomen Akatemian julkaisuja 11/06.
- Suomen Kulttuurirahasto: *Aatteista tekoihin. Suomen Kulttuurirahaston kulttuuripoliittiset päämäärät ja oma kulttuuritoiminta*. Suomen Kulttuurirahasto, Helsinki 2008.
- Suomen Kulttuurirahasto: *Antamisen taito. Suomen Kulttuurirahaston apurahojen jaon kehitys ja nykyiset periaatteet*. Suomen Kulttuurirahasto, Helsinki 2011.

Tiitta, Allan: ”Miten vaikuttavuus tuli tiedepolitiikkaan”.

Tieteessä tapahtuu 4–5/2010, 24–25.

Valtiovarainministeriö: *Indikaattorit ohjauksen ja seurannan välineinä. Valtiovarainministeriön indikaattorityöryhmän raportti*. Kansantalouselosasto, keskustelualoite 73/2005. [Http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/02_taloudelliset_katsaukset/20060102Indika/name.jsp](http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/02_taloudelliset_katsaukset/20060102Indika/name.jsp).