

# Concept-programmets evalueringsopplegg

Gro Holst Volden,  
Forum for statens prosjektmodell,  
21. november 2023

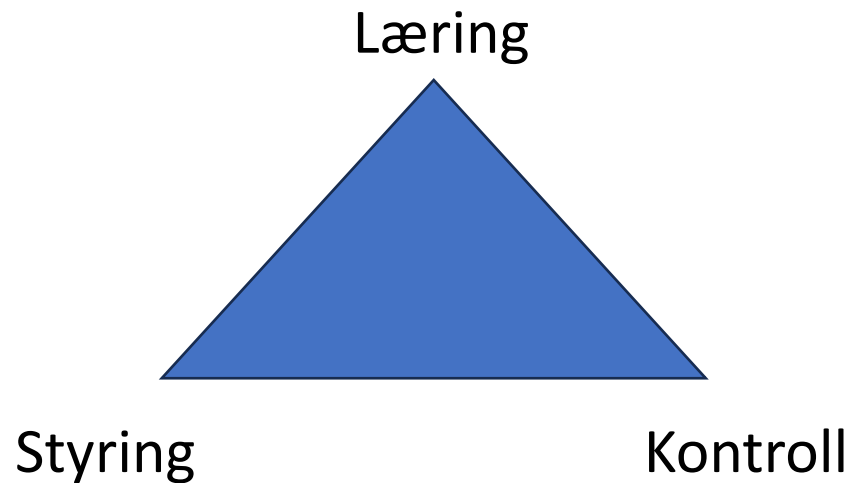


# Mitt innlegg

---

- Hvorfor evaluerer vi prosjekter?
- Concepts evalueringsopplegg
  - Modell
  - Prosess
- Noen nøkkelresultater og erfaringer

# Hvorfor vi evaluerer prosjekter?

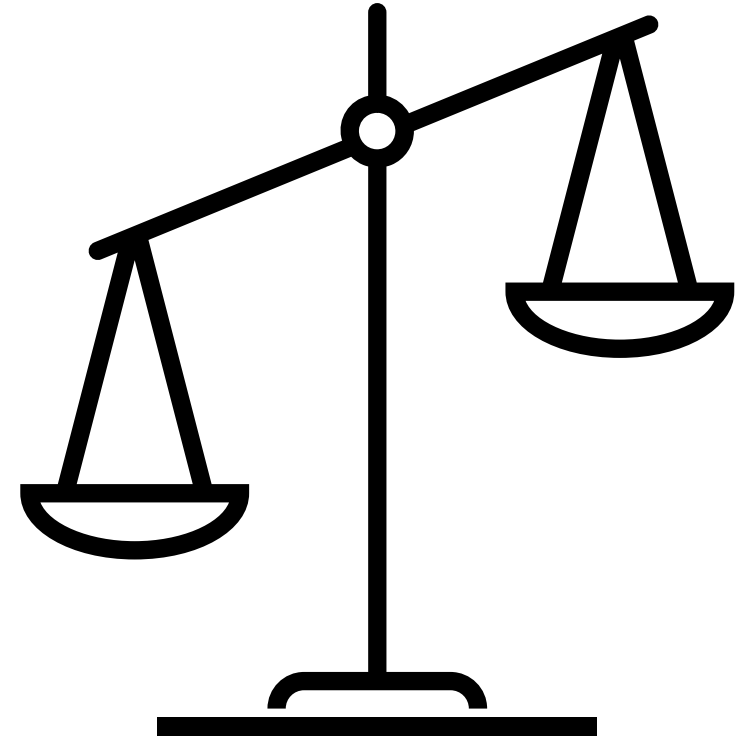


*Alle virksomheter skal sørge for at det gjennomføres evalueringer for å få informasjon om effektivitet, måloppnåelse og resultater innenfor hele eller deler av virksomhetens ansvarsområde og aktiviteter. Evalueringene skal belyse hensiktsmessighet av eksempelvis eierskap, organisering og virkemidler, herunder tilskuddsordninger. Frekvens og omfang av evalueringene skal bestemmes ut fra virksomhetens egenart, risiko og vesentlighet.*

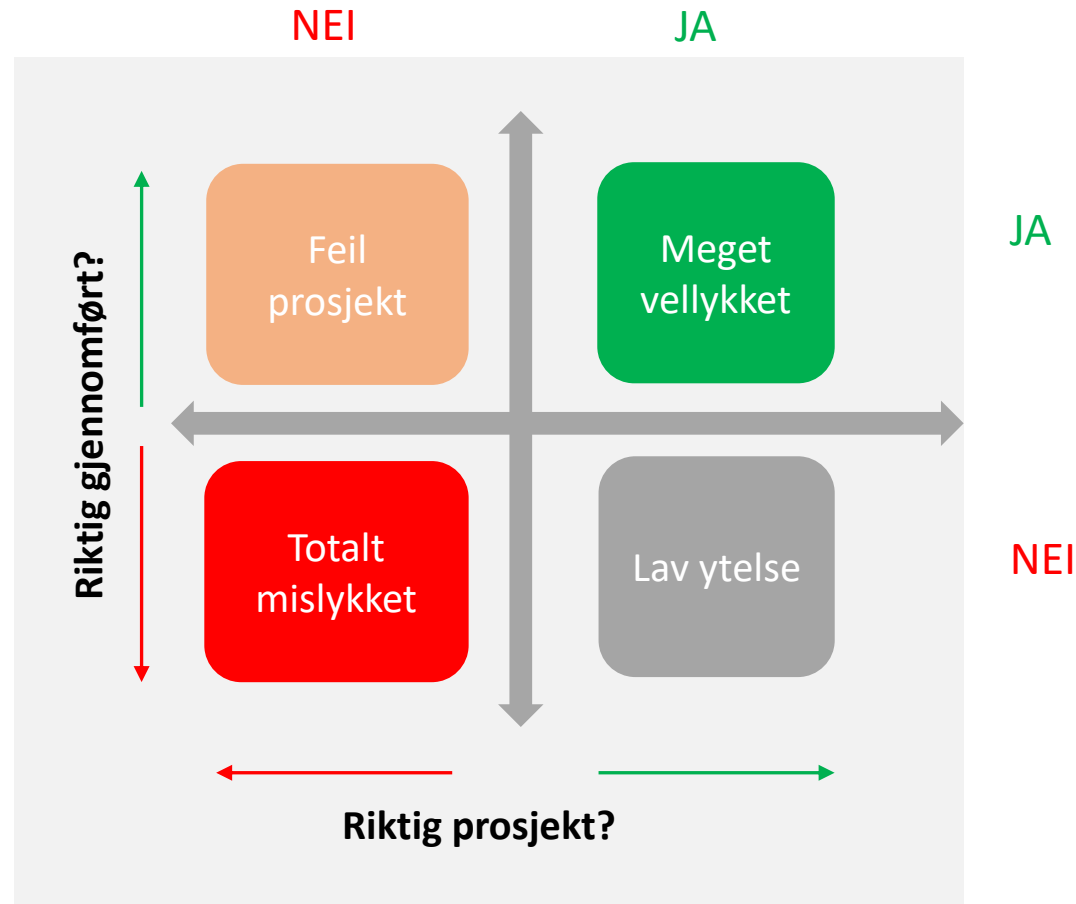
*(Reglement for økonomistyring i staten, §16)*

# Ubalanse mellom ex ante og ex post innsats

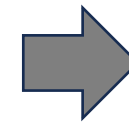
- Vi bruker omfattende ressurser på analyser/estimering av hva vi tror vil skje i, og som følge av prosjekter
- Kartlegging av faktiske resultater, effekter og virkninger i langt mindre grad (og enda sjeldnere årsaksforhold)
- Kun et fåtall av prosjektene blir evaluert i ettertid



# Hva er et vellykket prosjekt?



- Det handler om å velge riktig prosjekt og å gjennomføre prosjektet på en god måte



Dette er flerdimensjonalt!

# Concepts evalueringsmodell bygger på OECD DAC

Operasjonell suksess

1. **PRODUKTIVITET**

Taktisk suksess

2. **MÅLOPPNÅELSE**

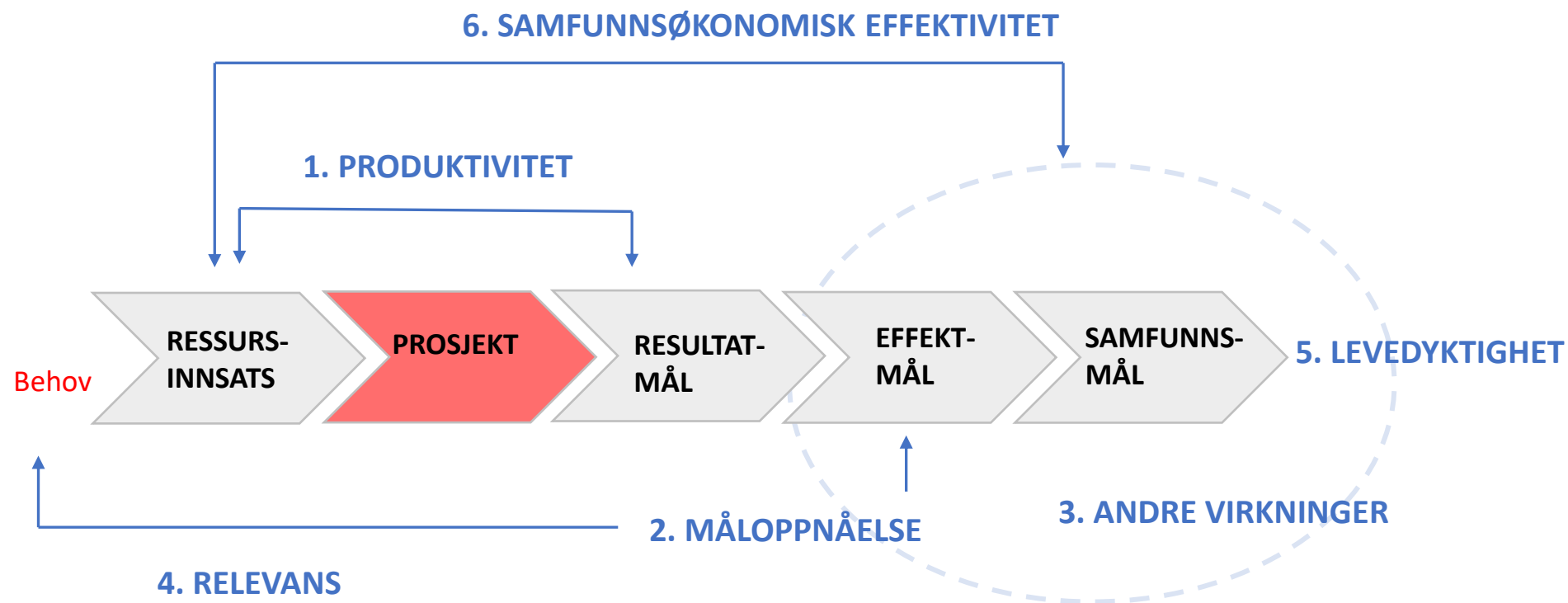
Strategisk suksess

3. **ANDRE VIRKNINGER**

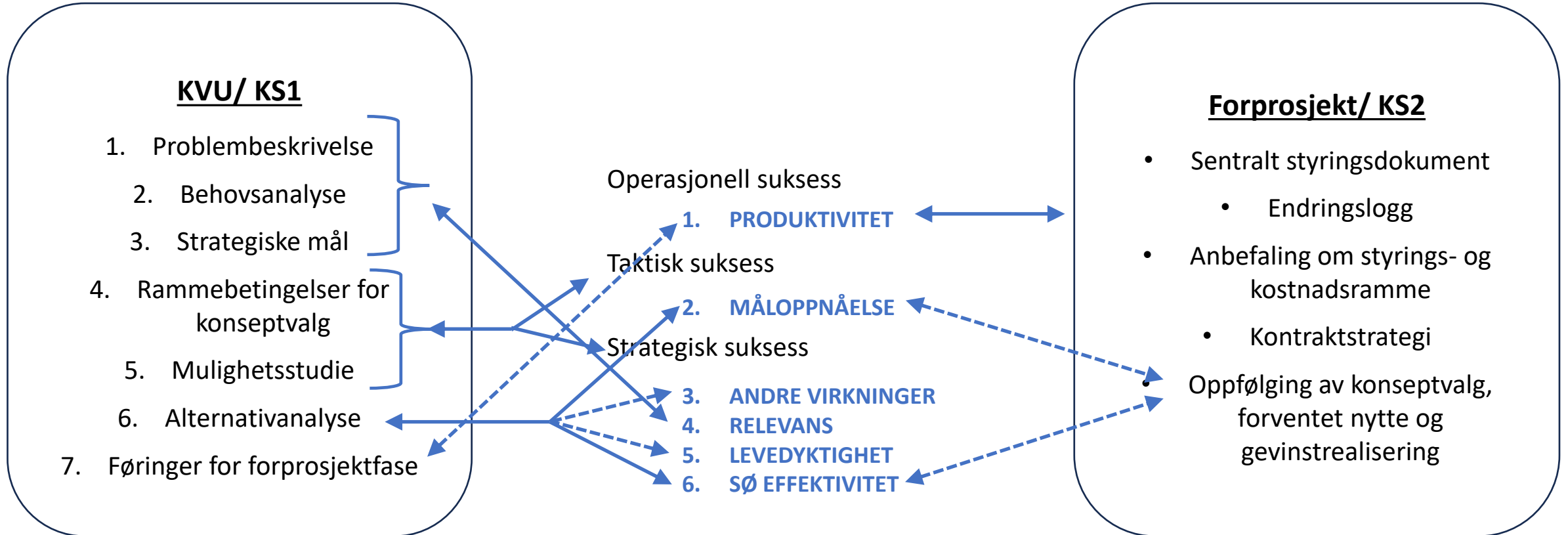
4. **RELEVANS**

5. **LEVEDYKTIGHET**

6. **SØ EFFEKTIVITET**



# Vår evalueringsmodell



Evalueringsskriteriene har sin motsats i KS1/KS2, og evalueringresultatene gir grunnlag for forbedringsforslag til statens prosjektmodell

# Evalueringsprosessen

1. Valg av prosjekt som skal evalueres, i samråd med fagdepartement.
  - +/- 5 år i drift
  - Læringspotensial
2. Evalueringsteam nedsettes
3. Ansvarlig departement/etat gir innspill til hva som er spesielt interessant å få belyst
4. Evaluator legger frem en oversikt over indikatorer og tilhørende plan for datainnsamling og analyse
5. Evalueringen gjennomføres
  - Triangulering
6. Utkast til evalueringsrapport diskuteres med Concept og fagdepartement /etat
7. Evalueringen slutføres og evaluator gir score per kriterium
8. Formidling
  - Concepts nettside
  - Presentasjon for departement/etat



# Stort fokus på årsaksforklaringer og læringspunkter

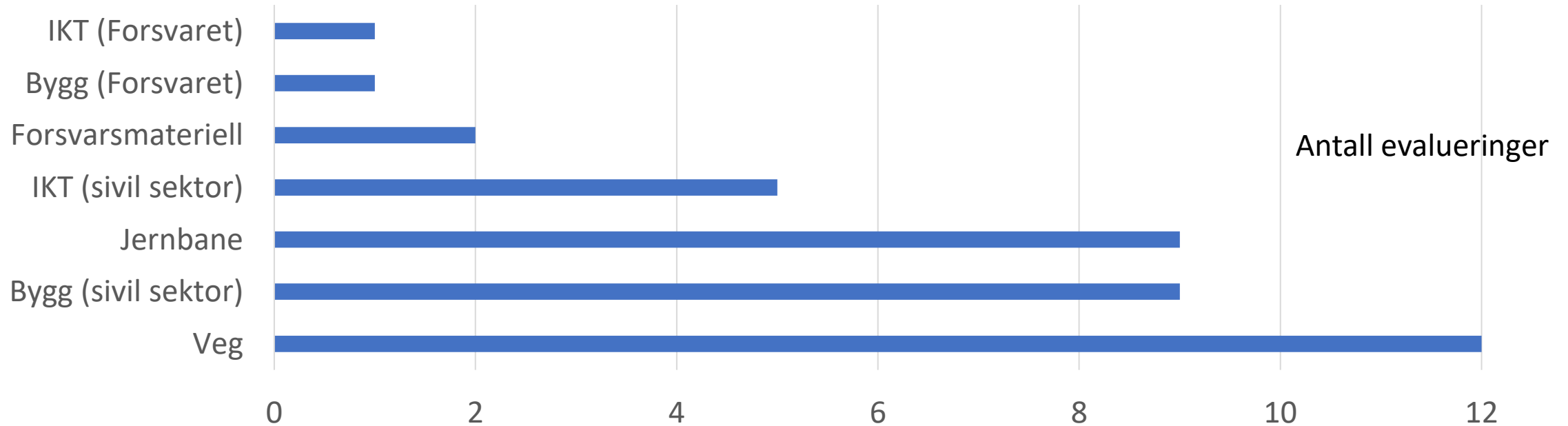
- Ikke bare hvorvidt prosjektet ble vellykket, men hvorfor eller hvorfor ikke.

## Noen stikkord

- realistisk kostnadsestimering,
- problemvurderingen i tidligfasen,
- realistiske mål,
- bruk av prognoser og verktøy,
- kompetanse,
- konsepter som (ikke) ble vurdert,
- Involvering av bestemte aktører,
- insentiver,
- valg av gjennomføringsmodell,
- valg av kontraktstrategi
- usikkerhetsfaktorer som slo ut/ikke slo ut
- ansvar for gevinstrealisering, etc.

# Noen nøkkelresultater og erfaringer

- Vi evaluerer 2-5 prosjekter i året
- Så langt 39 evaluerte prosjekter



# Noen nøkkelresultater og erfaringer

## Operasjonell suksess

- God oppnåelse av resultatmålene, om man ser bort fra kostnadsvekst før KS2.



## Taktisk suksess

- Positive brukereffekter, men ofte uklar sammenheng med prosjektet, og svak nyttestyring.



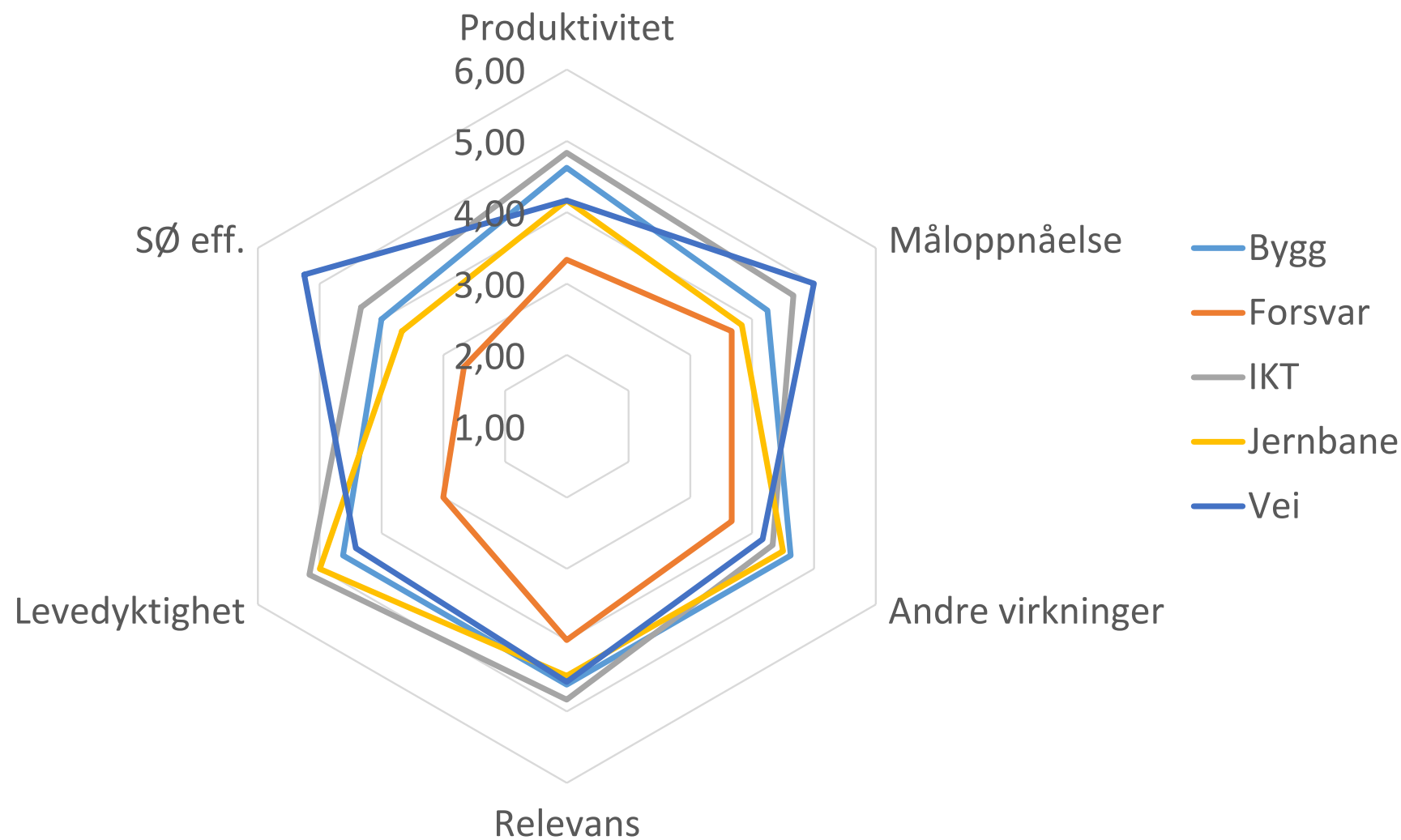
## Strategisk suksess

- God strategisk forankring i de fleste tilfeller...
- Men ikke nødvendigvis mest effektive løsning på problemet
- Samfunnsøkonomisk effektivitet ofte ikke vurdert i forkant.
- Man kunne gjort mer for å optimalisere sidevirkninger



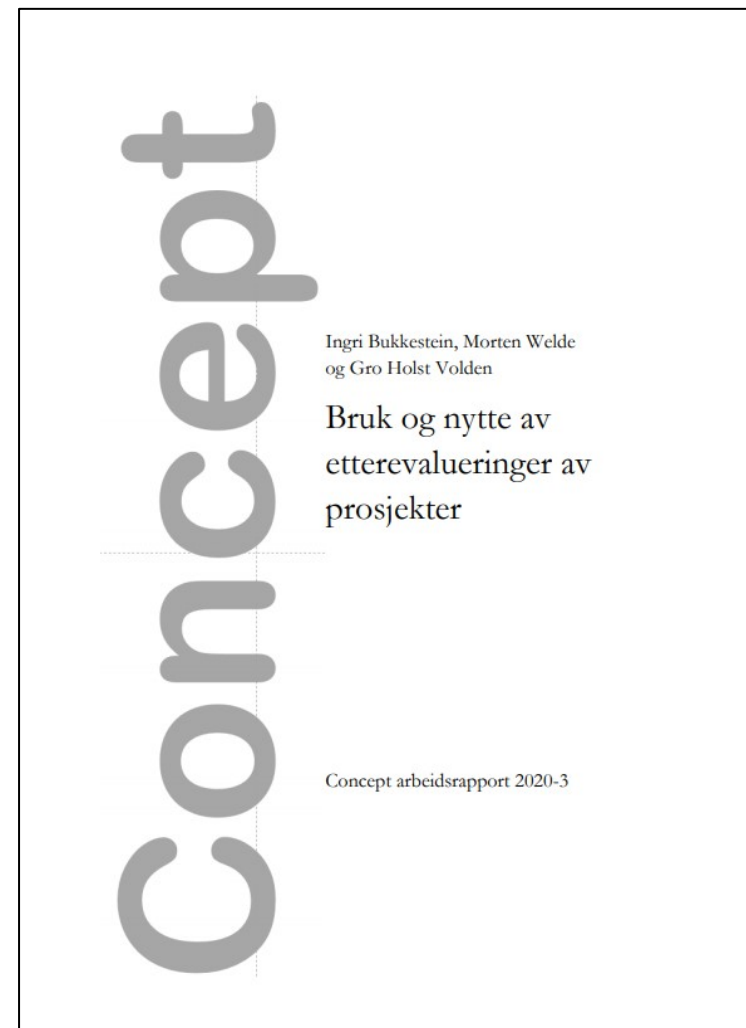
# Noen nøkkelresultater og erfaringer

## Sektorforskjeller



# Forbedringspotensial hva gjelder bruk og nytte av evalueringsresultatene

- Gjennomgang i 2020 viste at evalueringene oppleves som nyttige
  - Evalueringsmodellen er dekkende
  - Kapitlet om læringspunkter er det viktigste
- Men det er forbedringspotensial
  - Forankringen hos dep./etat ikke alltid god nok
  - Hvordan går fra individlæring til organisasjonslæring
  - Bedre kobling mot andre læringsarenaer i etaten
  - Rapportene bør skille tydeligere mellom departementer og etater som målgruppe



# Bruk gjerne vårt evalueringssopplegg

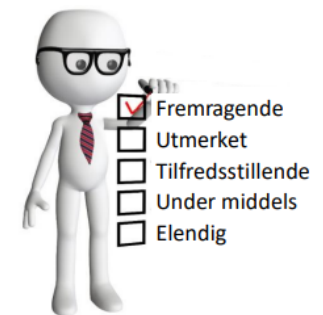
- Modellen kan gjerne brukes av etater som ønsker å evaluere sine egne prosjekter
- <https://www.ntnu.no/concept/etterevaluering-av-prosjekter>

concept

## Etterevaluering av statlige investerings- prosjekter

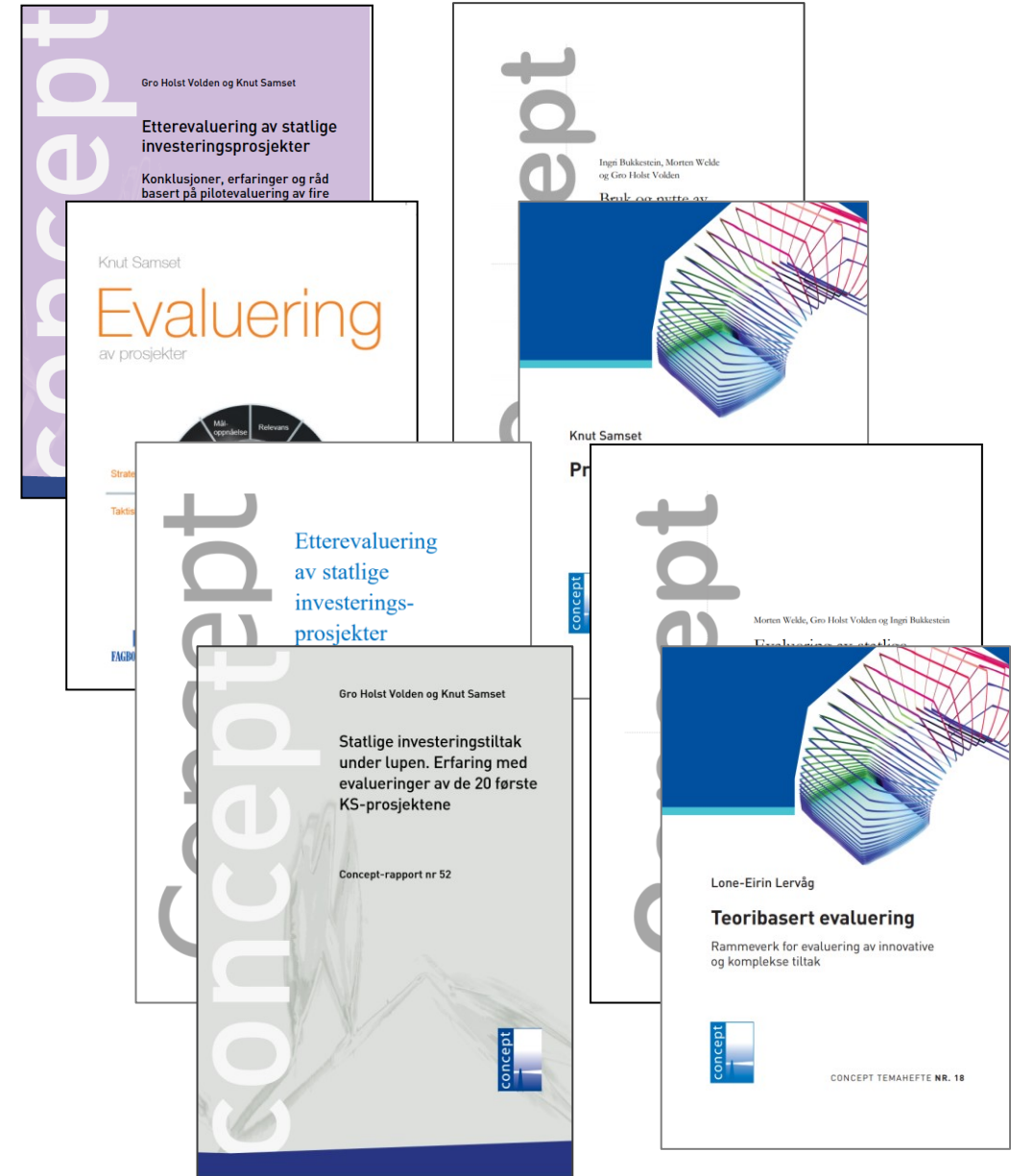
Retningslinjer for evaluatur

Versjon 5, juni 2021



# Flere referanser

- PILOT (2013) Etterevaluering av statlige investeringsprosjekter, Concept-rapport nr. 30
- LÆREBOK (2014) Evaluering av prosjekter
- RETNINGSLINJE. Med særlig fokus på scoresetting. For å sikre kalibrering av evaluators vurderinger, sist oppdatert 2021
- FØRSTE FUNN (2017). Basert på 20 evalueringer. Concept-rapport nr. 52
- BRUK OG NYTTE (2020). Concept arbeidsrapport 2020-3
- TEMAHEFTE (2021). Kort om prosjektevaluering, Concept temahefte nr. 13
- FUNN I EN SEKTOR (2021). Metaevaluering av syv byggeprosjekter
- TEMAHEFTE (2021). Oppsummering av doktorgradsarbeid om teoribasert evaluering – evaluering av innovative og komplekse tiltak, Concept temahefte nr. 18



<https://www.ntnu.no/concept>



**NTNU – Trondheim**  
Norwegian University of  
Science and Technology