

Notat

ou
juu
24/04/18
Kjeller
Strommen
Katja M. Nordgaard

Til: Utenriksrådets kontor

Via: Ekspedisjonssjef i Avdeling for økonomi og utvikling

Kopi til: Seksjon for budsjett, økonomi og samordning, Seksjon for budsjett, økonomistyring og forvaltning, Seksjon for utviklingspolitikk, Budsjettenheten, Seksjon for Russland, Eurasia og regionale tiltak, Seksjon for global sikkerhet og nedrustning, Europapolitisk, Seksjon for økonomi og virksomhetsstyring

Fra: Seksjon for tilskuddsforvaltning

Saksbehandler: Røssaak/Vevatne/Gulbrandsen/Fyhri

Dato: 27.04.2018

Saksnr.: 16/7458-

Paragraf.

Rapportering på oppfølgingsplan til evaluering av kvaliteten på gjennomganger og desentraliserte evalueringer i norsk bistand

I tråd med evalueringsinstruksen skal det rapporteres på oppfølgingsplanen som ble utarbeidet i forbindelse med gjennomførte evalueringer ett år etter de er iverksatt. Seksjon for tilskuddsforvaltning mottatt informasjon om de tiltak som ble iverksatt som følge av oppfølgingsplan av «Evaluering av kvalitet på gjennomganger og desentraliserte evalueringer i norsk bistand». Denne planen ble godkjent av Utenriksrådets ledergruppemøtet 4. april 2017.

Rapporten viste at vår egen evalueringsfunksjon opplever mange av de samme utfordringer som andre OECD/DAC medlemsland gjør, herunder å produsere relevante evalueringer til riktig tid; svak kvalitet på desentraliserte evalueringer; og mangel på evalueringsfaglig kapasitet og kompetanse utenfor de sentraliserte evalueringsenhetene. OECD/DAC studien (2016) viser imidlertid at enkelte land synes å ha kommet noe lengre enn den norske bistandsforvaltning når det gjelder å få på plass et mer helhetlig system for utredning, kvalitetssikring og evaluering av utviklingssamarbeidet. Flere rapporter har påpekt nettopp dette i løpet av de siste årene og de funn, anbefalinger og tiltak som gjengis her bør sees i sammenheng med disse for å få på plass en mer kunnskapsbasert bistandsforvaltning. Noen

eksempler på dette er: *Kan vi påvise effekten av norsk bistand? (1/2014)*, *Gjennomgang av evalueringssystemer i utviklingssamarbeid (OECD/DAC 2016)* og *nå sist Evaluering av mål- og resultatstyring i den norske bistandsadministrasjonen (4/2018)*.

Basert på sistnevnte rapporters funn og konklusjoner har oppfølgingsplanen fokusert på å øke kvalitet på gjennomgangene; styrke bedre opplæring og kunnskap samt styrke tilgjengeliggjøring og bruk av gjennomganger. Seksjon for tilskuddsforvaltning (STF) har registrert og innhentet status for flere oppfølgings tiltak under hvert av de fire målområdene:

1. Økt kvalitet på den enkelte gjennomgang

Det er tilgjengeliggjort en generisk Terms of Reference (ToR) i tråd med OECD/DACs evalueringssystemer for gjennomgangene samt en sjekkliste, som skal bidra til økt kvalitet på den enkelte gjennomgang. ToR gjennomgås også i kurs i gjennomganger og evalueringer der det er gitt god tilbakemelding på produktet. Norad har bidratt med rådgiving i noen evalueringer det siste året. Det jobbes videre med en plan for å sikre mer systematikk i rådgivningen rundt gjennomganger, og registrerte punkter i oppfølgingsplanen for den nylig publiserte rapport om mål og resultatstyring i bistandsadministrasjonen er relevant å nevne her herunder nødvendighetene av å behovsprøve gjennomganger heller enn å knytte automatikk til gjennomganger basert på terskelverdier. Arbeidet med oppdatering av Grant Management Manual (GMM) samkjøres med digitalisering og utrulling av *Tilskuddsportalen* slik at krav til kvaliteten synliggjøres i hvert steg av portalen.

2. Synliggjort evaluering i budsjettssammenheng

Det er viktig at det settes av ressurser til dette arbeidet. Andeler eller prosentmål anbefales derimot ikke fordi det kan bli en føring som gir et incentiv til å bruke penger for å oppnå et andelsmål snarere enn at man vurderer behov. Seksjon for budsjett, økonomistyring og forvaltning (SBØF) i FN-avdelingen vil i budsjettprosessen sørge for at det settes av tilstrekkelig ressurser til evalueringsarbeidet. I forbindelse med Prop. 1S (2018-2019) vil SBØS vurdere hvordan samlet ressursbruk for evalueringsevne kan rapporteres på under post 165.01.

3. Styrket opplæring, kunnskap og informasjon om gjennomganger

Tilskuddsforvaltningskursene STF tilbyr på Utenriksstjenestens kompetansenter (UKS) er justert slik at det inkluderes mer om gjennomganger og desentraliserte evalueringer i det firedagers obligatoriske grunnkurset i tilskuddsforvaltning. I tillegg tilbys nå et skreddersydd halvdagskurs for ansatte hvor hovedfokus er på sjekkliste rundt planlegging av gjennomgang og hvordan utarbeide en god ToR for gjennomganger. Dette kurset svarte ut et økt behov for skreddersydd opplæring og deltakelsen har vært relativt god. Resultatseksjonen i Norad har også holdt et heldagskurs, med noe svakere deltakelse. Det er vanskelig å sikre deltakelse når disse kursene ikke er obligatoriske. Det vurderes å fortsette med halvdagskurs. Som en forlengelse av dette arbeidet er det i oppfølgingsplanen et tiltak for bedret

mål- og resultatstyring i bistandsadministrasjonen som innebærer å gi ressurspersoner et særlig ansvar for mål-, og resultatstyringsarbeidet i avdelinger med tilskuddsforvaltning. Disse må gis sentrale roller og oppgaver i prosessene og styrket opplæring.

4. Styrket tilgjengeliggjøring, læring og økt bruk av gjennomgangene

Det er etablert lenker på STF's intranett sider til *Evalueringportal.no* men det er behov for en forenkling av publiseringsrutinene til Direktoratet for økonomistyring (DFØ) slik at denne portalen benyttes og framstår som brukervennlig. Gjennomganger og evalueringer skal legges ut på *Norad collected reviews*. Dette gjøres i mindre grad. Hensikten med å legge ut er todelt: a) åpenhet om norsk bistand ved å gjøre rapportene offentlig tilgjengelig, og b) sikre intern bruk og læring i bistandsforvaltningen. Hva som er den beste løsningen for tilgjengeliggjøring eksternt og internt bør revurderes når vi ser den digitale løsningen UD og Norad får i Tilskuddsportalen. Navnet på en slik samling må bedre gjenspeile at løsningen er felles for UD, ambassadene og Norad. PTA har fått ny funksjonalitet med markør for resultatoppnåelse (satisfactory/partly/not). Tilskuddsportalen er under utvikling og det sees på løsninger for å kunne koble funksjonaliteten til vurderinger av resultatoppnåelse. Gjennomganger og evalueringer kan være gode kilder til narrativ/kvalitativ oppsummering av resultater, og evt. resultateksempel, men det vil være mer utfordrende å aggregere resultatinformasjon fra ulike gjennomganger.

STF og Resultatseksjonen i Norad vil bidra til å styrke kvaliteten på gjennomganger og desentraliserte evalueringer, og vil videreutvikle støttedfunksjonen ved også å trekke på fagavdelingene i både UD og Norad.

Oppfølgingsplanen under viser status for anbefalte mål og tiltak for å forbedre kvaliteten på gjennomganger og desentraliserte evalueringer.

Mål/tiltak	Ansvarlig	Tidsramme	Oppfølging / Status
Økt kvalitet på den enkelte gjennomgang:			
1.1 Mal for mandat Terms of Reference (ToR) for gjennomgangene, utarbeides med utgangspunkt i OECD/DACs evalueringssprinsipper og gjøres tilgjengelig på UDintra/ny side om desentraliserte evalueringer. Malen skal inneholde sjekklister/spørsmål det er viktig at enheten gjennomgår før et mandat godkjennes.	STF i samarbeid med Norad/ Avdeling for metode og resultat (AMOR)	Mai 2017	1.1.1 En generisk ToR for gjennomgangene mottatt fra AMOR oktober 2017. 1.1.2 Gjennomgang av TOR integrert i kursarbeid og publisert på UD og Norads intranettsider til full benyttelse av tilskuddsforvaltere
1.2 Norads sektorrådgivning knyttet til midtveis- og sluttgjennomganger suppleres med metodisk rådgivning forankret i Avdeling for metode og resultat (AMOR), gjennom etablering av et eget nettverk.	Norad/ AMOR/fagavd.	Løpende	1.2.1 Norad har gitt råd i noen evalueringer det siste året, men AMOR ser behov for å utarbeide en plan for å sikre mer systematikk i rådgivningen og kommunisere til

<p>1.3 Bidra til at det gjennomføres færre, men større gjennomganger ved at terskelverdien for pålagt midtveis- og sluttgjennomgang for et prosjekt, slik det er nedfelt i ordningsregelverkene, i større grad enn i dag tilpasses den enkelte ordning. Særlig fokus på 03.10 Bilateral bistand.</p> <p>1.4. Inkludere systemforbedringer som bl.a. ToR og sjekklister i oppdatert Grant Management Manual (GMM).</p>	<p>STF i samarbeid med ansvarlig avdeling/eier av ordningsregelverk</p> <p>STF</p>	<p>Okt. 2017</p> <p>Nov. 2017/ Høst 2018</p>	<p>saksbehandlere i UD, ambassadene og Norad om tilbudet. Norad-nettverk ble etablert våren 2017, men lite brukt utover å være «sounding board» for ToR (se over). Skal reaktiveres 2018.</p> <p>1.3.1 Oppfordres i forbindelse med rådgivning og henvendelser til STF, men en innser at det er nyttig å behovsprøve gjennomganger i større grad enn at det knyttes til terskelverdier. Norad påpeker at veiledning for ToR fremhever at budsjett og tid må være godt tilpasset omfang, stort eller lite, heller enn at gjennomgangene generelt skal være større.</p> <p>1.4.1 ToR lagt ut på UD Intra og gjort kjent for alle i okt. 2017. Sjekklister på Grant Management Manual (GMM) oktober 2017</p> <p>1.4.2 Arbeidet med oppdatering av GMM koordineres med digitalisering/ utrulling av Tilskuddsportalen.</p>
<p>Synliggjort evaluering i budsjettssammenheng:</p> <p>2.1 Vurdere øremerking av andel av 165.01 Konsulentposten til den sentraliserte evalueringsvirksomheten (EVAL), f.eks. ut fra den totale størrelsen på bistandsbudsjettet.</p>	<p>Seksjon for budsjett, økonomi og samordning (SBØS) er posteier</p>	<p>Juni 2017</p>	<p>2.1.1 Det er viktig at det settes av ressurser til dette arbeidet. Andeler eller prosentmål er likevel ikke en vei å gå. Det kan bli en føring som gir et incentiv til å bruke penger for å oppnå et andelsmål snarere enn at man vurderer behov. SBØS vil i budsjettprosessen sørge for at det settes av ressurser til evalueringsarbeidet.</p> <p>2.1.2 Evalueringsenheten og Norad står fritt til å melde inn evt. begrunnede merbehov på evalueringsiden. Så vil disse bli vurdert opp mot andre hensyn i budsjettprosessen, og med det utgangspunkt at evalueringsvirksomheten både er viktig og obligatorisk (ref. Økonomireglementets pkt 6.2.1.1 e).</p>

<p>2.2 Evalueringsavdelingens årlige rapportering om samlet ressursbruk legges inn i rapporteringen til Stortinget i Prop. 1 S under kap.post 165.01.</p>	<p>Posteier for 165.01 (nå SBØS)</p>	<p>Juni 2017</p>	<p>2.2.1 Evalueringsvirksomheten er omtalt i Prop. 1S (2017-2018). I forbindelse med Prop. 1S (2018-2019) vil SBØS vurdere hvordan samlet ressursbruk for evalueringsvirksomheten kan rapporteres på under post 165.01.</p>
<p>Styrket opplæring, kunnskap og informasjon om gjennomganger: 3.1 I større grad inkludere kunnskap om gjennomganger i den ordinære opplæringen i tilskuddsforvaltning, med vekt på tilskuddsforvalters ansvar for oppfølging av økonomiregelverkets krav, samt OECD/DACs standarder for formålseffektivitet i bistanden.</p> <p>3.2 Tilskuddsforvaltningssidene på UDintra utvides med en side om desentraliserte evalueringer, med lenke til Norads sider om tilskuddsforvaltning og resultatportal. Det legges også en lenke til Evalueringsportalen.no.</p> <p>3.3 Vurdere større grad av deltakelse fra egen forvaltning i gjennomgangene, særlig fra ambassadene ved lokalt ansatte og fra Norad. Tas ev. med i oppdatering av GMM, og på ny side om desentraliserte evalueringer.</p>	<p>STF i samarbeid med AMOR og berørte avdelinger</p> <p>STF med berørte seksjoner</p> <p>STF i samarbeid med berørte avdelinger</p>	<p>Løpende STF/UKS og AMOR samarbeidet tidlig om justeringer på dette området</p> <p>Juni 2017</p> <p>Løpende, og på ny side UDintra + GMM</p>	<p>3.1.1 Tilskuddsforvaltningskursene hos UKS er justert for å dekke tjenestens behov. 3.1.2 Revidert V04 har tatt inn mer om gjennomganger. 3.1.3 AMOR har inkludert mer om temaet i opplæringen på forvaltningsgjennomgangene. 3.1.4 Det tilbys også egne kurs i temaet på UKS, men det har hittil vært få påmeldte. UD og Norad vil vurdere nøye, og se på tiltak for å få opp deltakelse. Utvalgte fagmiljø/ressurspersoner i hver seksjon med tilskuddsforvaltning kan være en løsning. Se oppfølgingsplan for evalueringsrapport 4/2018</p> <p>3.2.1 Gjennomført i oktober 2017</p> <p>3.3.1 Tas inn i nytt veiledningsmateriale (GMM) som er under utarbeidelse. Anslått ferdigstilling høst 2018.</p>
<p>Styrket tilgjengeliggjøring, læring og økt bruk av gjennomgangene: 4.1 Bidra til at alle gjennomganger /desentraliserte evalueringer blir registrert i Evalueringsportalen.no.</p>	<p>STF i samarbeid med berørte enheter</p> <p>STF/ETP</p>	<p>Løpende</p> <p>Juni 2017</p>	<p>4.1.1 Lenker er opprettet på STF's hjemmeside for publisering i Evalueringsportalen.no. DFØ bør forenkle publiseringsrutinene slik at den i større grad blir brukt.</p>

<p>4.2 Gå ut med informasjon om kommende evalueringer på regjeringen.no/Evalueringsportalen og/eller stasjonenes nettside for å øke konkurransen om oppdragene</p>	AMOR	Juni 2017	<p>Ønske var større åpenhet, men foreløpig har en ikke notert registrert endring i publisering</p>
<p>4.3 Revitalisere «Norad collected reviews» som del av det pågående arbeidet med kunnskapsforvaltning i bistanden. Lenkes mot Norads resultatportal.</p>	STF	Løpende	<p>4.3.1 Ikke gjennomført. Henger sammen med digitale løsninger både internt (Intranett løsninger i UD og Norad) og eksternt (Resultatportal og/eller Kartprosjektet).</p>
<p>4.4 Lage og gjøre tilgjengelig en enkel sjekkliste for oppfølging og etterarbeid etter en gjennomgang som inkl. resultatregistrering i PTA. Sjekklisten legges inn i ny GMM.</p>	STF i samarbeid med berørte enheter	Løpende	<p>4.4.1 Tas inn i nytt veiledningsmateriale (GMM) som er under utarbeidelse (se over).</p>
<p>4.4 Videreutvikle mulighetene for aggregering av resultatinformasjon i PTA, jf. krav om at tilskuddsforvalter registrerer graden av måloppnåelse ved prosjektets slutt i PTA. Videreutvikle kriterier for gradering av måloppnåelse.</p>	STF i samarbeid med berørte enheter	Løpende	<p>4.4.1 PTA har fått ny funksjonalitet med markør for resultatoppnåelse (satisfactory/partly/not) AMOR usikre på den direkte koblingen til gjennomganger. Men vi forstår det slik at PTA markøren angir saksbehandlers <u>vurdering</u> av resultatoppnåelsen, og disse vurderingene kan sammenstilles. Den enkelte vurderingen kan styrkes dersom en gjennomgang med resultatinformasjon er tilgjengelig. Se også neste kommentar.</p>
<p>4.5 Arbeide for økt digitalisering av tilskuddsforvaltningen - utnytte mulighetene for aggregering og tilgjengeliggjøring av informasjon fra gjennomganger og evalueringer.</p>	STF i samarbeid med berørte enheter (UD/Norad)		<p>4.5.1 Tilskuddsportalen er under utvikling og det sees på løsninger for å få dette til. Gjennomganger og evalueringer kan være gode kilder til narrativ/kvalitativ oppsummering av resultater, og evt. resultateksempler, men det vil nok være begrenset mulighet for å aggregere resultatinformasjon fra ulike gjennomganger.</p>