

**Norad**

Norwegian Agency for Development Cooperation

Postal address

P.O. Box 8034 Dep, NO-0030 OSLO

Office address

Ruseløkkveien 26, Oslo, Norway

Tel: +47 22 24 20 30

Fax: +47 22 24 20 31

[postmottak@norad.no](mailto:postmottak@norad.no)

[www.norad.no](http://www.norad.no)





# Evaluering av norsk utviklingssamarbeid



## Evaluering på nett

Evalueringsavdelinga har si eiga heimeside på norad.no:

**<http://norad.no/evaluering>**

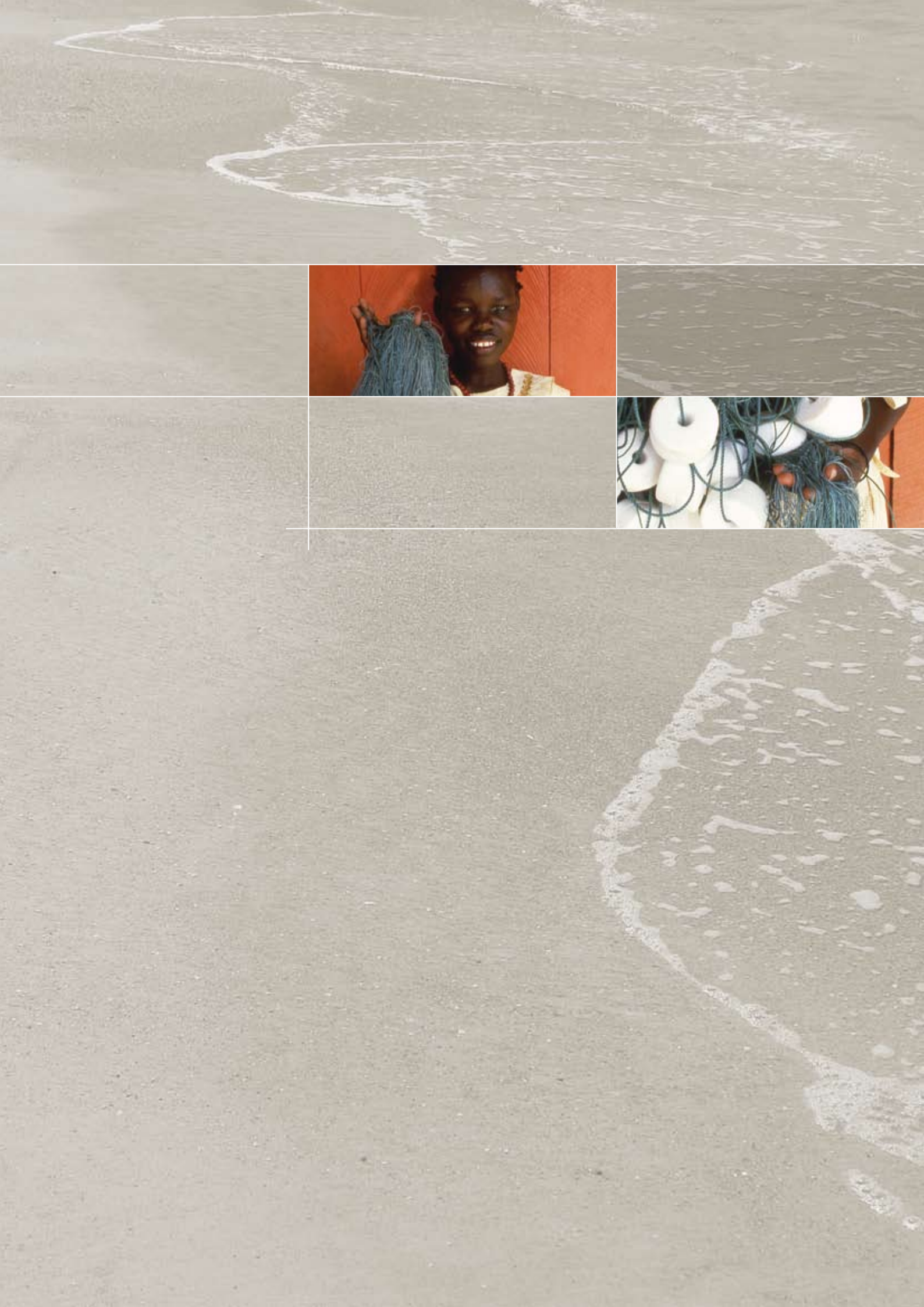


På denne sida vil du finne, med utgangspunkt i det årlege evalueringsprogrammet, oppdatert informasjon om status for dei evalueringane avdelinga er involvert i. Dette gjeld både dei evalueringene vi sjølve har ansvaret for og dei internasjonale evalueringene vi deltar i. Vi legg også ut informasjon om evalueringar som er under planlegging og oppdaterer lista over framtidige evalueringar. Utlysing av anbud blir annonsert på denne sida, og ferdige evalueringsrapporter kan lastast ned eller bestillast her.

Målet med heimesida er å få ei oppdatert og levende side som til eikvar tid reflekterer det evalueringsavdelinga arbeider med.

# Innhold

<b>Evaluering bidrar til kritisk debatt</b>	03
<b>Nytt mandat og evalueringspolitikk</b>	05
<b>Kva vi lærte frå evaluering i 2006</b>	06
<b>Oppfølging – blir rapportane lagde i ei skuff?</b>	08
<b>Internasjonalt samarbeid</b>	10
<b>Evalueringer fullført i perioden</b>	11
<b>Pågående evalueringer</b>	12
Evaluering av samarbeid mellom utdannings- departementene i Norge, Zambia og Nepal	13
Evaluering av Fredskorpset	14
Erfaringer fra evalueringer av kvinne- og likestillingsrettet bistand	15
Fleggiverevaluering av budsjettstøtte som bistandsform	16
Fleggiverevaluering av internasjonal bistand etter tsunamien	18
Vurdering av UNICEFs evalueringsfunksjon	20
Fleggiverevaluering av Women's World Banking	21
Evaluering av FNs forskningsinstitutt for sosial utvikling, UNRISD 1996-2005	22
Evaluering av Verdensbankens støtte til sårbare stater	23
Evaluering av Verdensbankens støtte til handel, 1987-2004	24
Evaluering av UNDPs arbeid i land med konflikt	25
Evaluering av likestillingsperspektivet i UNDPs arbeid	26
Kunnskapsoversikt over kraftrelatert bistand	27
Kunnskapsoversikt over petroleumsrelatert bistand	27



# Evaluering bidrar til kritisk debatt

I 2006 har vi hatt meir utviklingsdebatt i norske media enn på lenge. Behovet for evaluering av bistanden har stått sentralt i denne debatten.

Kritiske røyster har ikkje mangla. "Bistand i blinde", seier tidlegare spesialråd for utvikling i Utanriksdepartementet, Torild Skard, i Dagbladet i mai, og meiner at det er mindre evaluering nå enn før. Redaktøren av Aftenposten uttrykkjer seg på sin måte i ein leiarartikkel i desember: "Kritisk etterprøving av egen innsats har ikke vært det norske bistandsmiljøets sterkeste side." Rattsø-utvalget om nye roller for frivillige organisasjonar i utviklingssamarbeidet seier vi har "en akutt mangel på pålitelig informasjon om langsiktig resultatoppnåelse", og meiner at ansvaret for evaluering må leggjast utafor bistandsforvaltninga.

Noko av kritikken er rett. Andre delar er det ikkje. Det er knapt nokon del av norsk offentleg forvaltning som blir så systematisk evaluert som utviklingssamarbeidet. Slik har det vore lenge. Og ikkje alle ser saka slik som Aftenposten. Ein av dei første journalistane som tok eit oppgjer med den internasjonale bistanden var Afrika-korrespondenten for Washington Post i 1980-åra, Blaine Harden, som i 1990 gav ut boka "AFRICA – Dispatches from a Fragile Continent". Eit heilt kapittel, med overskrifta "Good Intentions", spanderte han på Norge og det etter kvart så illgjetne fiskeriprogrammet i Turkana i Kenya. Om dei norske bistandsansvarlege skreiv han: "They made no attempt to downplay their mistakes... They hired team after team of anthropologists, ecologists, and development economists to pick apart the fishing project. These experts wrote dozens of damning reports." Og om å vere opne: "Whenever I asked, Norad gave me all their embarrassing reports. Willing disclosure of government failure, rare in the United States and Europe, unheard of in Africa, seemed a source of pride."



Det er rett at vi ikkje veit nok om dei langsiktige verknadene av norsk og andre lands bistand.

Vi skal ikkje påstå at det alltid har vore slik. Men det manglar ikkje på kritisk tenking i det norske bistandsmiljøet. Om nokon tvilar, er dei meir enn velkomne til å gå gjennom ei samling av dei seinaste evalueringsrapportane våre. Eit spørsmål blir då korleis det kan feste seg eit anna inntrykk. Er det utviklingsmiljøet som er seg sjølv nok, eller står det dårleg til med interessa hos media og opinion?

Det er rett at vi ikkje veit nok om dei langsiktige verknadene av norsk og andre lands bistand. Det skuldast ikkje mangel på evaluering i og for seg. Men det er vanskeleg å gi klare svar. I utviklingslanda er det som regel store manglar når det gjeld statistikk og anna informasjon, og kulturelle skilnader kan også spele inn. Dessutan har evaluering av bistand hatt ein del svakheter. Fram mot år 2000 var bistandsevaluering i stor grad prosjektretta, og resultatane vart fragmenterte. Det har vidare vore – og er det stadig – motsetningar mellom ulike fagdisiplinar når det gjeld bistandsevaluering, der til dømes økonomar, statsvitarar og antropologar legg vekt på ulike ting. Dessutan har det faktisk vore forbausande lite forskning omkring verknadene av bistand. Evaluering av verknader har heller ikkje blitt lettare etter som formene for bistand har endra seg i retning av meir givarsamarbeid, ulike former for budsjettstøtte og sterkare integrering i forvaltningssystema i motakarlanda. Dei fleste evalueringane har difor ikkje klart å gi svar på kva dei eigentlege resultatane av programma har vore. Det var enklare før då kvar givarorganisasjon hadde ansvaret for sine prosjekt.

Internasjonalt ser vi nå eit stemningskifte, interessa for å få vite meir om resultat av bistanden blir sterkare. Evalueringsavdelinga er med i eit internasjonalt samarbeid for å komme lenger på dette området. På norsk side tar vi konsekvensane ved å vri evalueringstiltaka meir i retning av resultat.

I fleire av dei evalueringane som startar opp i 2007 vil vi prøve meir direkte å kartleggje verknadene av utviklings-samarbeidet. Det er krevjande både når det gjeld kunnskap og ressursar.

At vi veit for lite om dei langsiktige verknadene av bistand betyr ikkje at vi ikkje kan finne resultat av bistanden. Det lar seg gjere og blir gjort både for enkelte innsatsar og på makronivå. Mange av evalueringane kan vise til slike resultat. Ei meir samla framstilling av resultat i norsk bistand vil komme i den første utgåva av Norads nye resultatrapport, som kjem ut i oktober 2007.

I denne rapporten presenterer vi den viktigaste lærdommen frå evalueringsarbeidet i 2006. Det gjer vi først ved å trekkje ut fire hovudfunn på tvers av dei ulike evaluering-prosjekta, og deretter ved å leggje fram hovudfunna frå kvar evaluering.

Vi kan i år også leggje fram ei første oversikt over korleis evalueringane blir følgde opp.

*Asbjørn Eidhammer, avdelingsdirektør for evaluering  
mars 2007*

# Nytt mandat og evalueringspolitikk

Funksjon og plassering av evaluering er skissert i ein ny instruks for evalueringsverksemda i norsk utviklingssamarbeid frå mai 2006. Det blir slått fast at Evalueringsavdelinga har ansvar for å evaluere heile det norske utviklingssamarbeidet. Evalueringane skal gjennomførast av eksterne fagmiljø som er nøytrale og uavhengige av kontroll frå dei som har ansvar for planlegging og gjennomføring av tiltaka. Dette er i samsvar med det som har vore praksis. Evalueringsavdelinga bestemmer sjølv kva som skal evaluerast. Det er nytt. Den avdelinga eller organet som har ansvar for eit tiltak som blir evaluert skal lage ein oppfølgingsplan som det skal rapporterast om. Det er også nytt.

I august 2006 utarbeidde Evalueringsavdelinga eit politikkdokument med strategiske føringar for evaluering fram til år 2010.

## Politikken har følgjande hovudprioriteringar

- 1) Kvalitetssikre heile utviklingssamarbeidet
- 2) Styrke fokus på resultat i norsk bistand
- 3) Tilpasse evalueringsverksemda til nye samarbeidsformer
- 4) Betre formidlinga av evalueringsresultat og styrka læring
- 5) Styrke evaluering som grunnlag for politikktutvikling
- 6) Styrke kvaliteten på evalueringsverksemda

Samstundes vart det laga nye retningslinjer for evaluering og ein rullerande evalueringsplan for to år, 2006-2008.



Evalueringane skal gjennomførast av eksterne fagmiljø som er nøytrale og uavhengige av kontroll frå dei som har ansvar for planlegging og gjennomføring av tiltaka.



# Kva vi lærte frå evaluering i 2006

Vi vil trekkje fram fire viktige lærdommar:

## 1

### **Integrering av likestilling har slått feil**

Strategien med å integrere kvinnespørsmål og likestilling i den almenne bistanden, som vart den rådande politikken i dei fleste land etter den store kvinnekongressen i Beijing i 1995, har vore mislykka. Det betyr ikkje at all bistand til kvinner har vore forfeila. Vi har sett mange vellykka kvinneprosjekt. Men å gjere likestilling til eit reelt tverrgående tema i utviklingssamarbeidet har ein ikkje fått til. Både ei evaluering av iverksetjinga av den norske kvinnestrategien frå 1997 til 2005, og ei rad evalueringar hos andre bilaterale og multilaterale givarar, gir same resultat.

Lærdommen er at kvinneintegrering berre kan lykkast dersom integreringa får sterk støtte i form av politikk, personell og eigne pengar. Ein bistandsorganisasjon må ha eigne rådgivarar og ansvarlege for kvinne- og likestilling i tillegg til støtte frå leiinga i organisasjonen. Det er truleg også slik at det er nødvendig med eigne budsjettmidlar for kvinnetiltak for å supplere dei midlane som blir brukte innafør større program, og det vil vere nødvendig å halde fram med eigne likestillingsprosjekt i dei fleste samarbeidslanda.



Lærdommen er at kvinneintegrering berre kan lykkast dersom integreringa får sterk støtte i form av politikk, personell og eigne pengar.

## 2

### **Budsjettstøtte gjer offentleg forvaltning betre**

Budsjettstøtte kan vere ein effektiv og berekraftig måte å støtte nasjonal kamp mot fattigdom på. Det er konklusjonen i ei omfattande internasjonal evaluering av budsjettstøtte, som Norge har deltatt i. Rapporten dokumenterer at budsjettstøtte har hatt ei rad positive verknader når det gjeld givarharmonisering, tilpassing til eigne system i samarbeidslanda, effektiviteten av offentleg forbruk, styrking av finansforvaltning og når det gjeld å bidra til å støtte opp om nasjonale reformprosessar.

Samstundes har ein lært at budsjettstøtte er sårbar for ei rad risikofaktorar, ikkje minst politisk risiko, og at gode risikoanalysar difor er nødvendig. Ein fann ikkje at budsjettstøtte er meir utsett for korrupsjon enn annan bistand.

Evalueringsteamet måtte også slå fast at det er for tidleg å vurdere dei endelege verknadene av budsjettstøtte på fattigdomssituasjonen i landa.

## 3

### **Godt fagleg samarbeid og utveksling fører ikkje automatisk til kapasitets- og institusjonsbygging**

Fleire av evalueringene dei siste par åra har omfatta ulike former for fagleg samarbeid. Evalueringa av det norske stipendprogrammet fann at programmet hadde vore svært nyttig for den enkelte stipendiat, som hadde styrkja sin faglege kompetanse og karriere. Men det var vanskelegare å finne den same positive verknaden på institusjonsnivå – sjølv om ein her også kunne finne gode eksempel. Rapporten tilrår at programmet blir flytta nærmare "Sør". Evalueringa av samarbeidet mellom det norske undervisningsdepartementet og tilsvarande departement i Zambia og Nepal viser at nytten for enkeltpersonar i dei to landa har vore svært stor, medan verknadene for institusjonane lar vente på seg. Evalueringa av Det nye fredskorpset viser det same: Nyttien for enkeltpersonar som blir utveksla er stor. Når det gjeld nytten for organisasjonane i sør viser det seg at den er mykje større når det er to organisasjonar eller institusjonar i utviklingsland som samarbeider enn når samarbeidet skjer mellom organisasjonar i Norge og utviklingslandet. Vi kan også ta med at den internasjonale evalueringa av budsjettstøtten viser at fagleg bistand knytta til slik støtte har vore lite vellykka.

Dette betyr for det første at ein ikkje har funne den beste formen når det gjeld fagleg samarbeid og opplæring, for det andre at slik bistand i sterkare grad enn i dag må basere seg på behov og ressursar i sør. Evalueringsavdelinga har teke eit initiativ for å prøve å kartleggje nye og meir effektive former for kapasitetsbygging innan utviklingssamarbeid.

## 4

### **Det er for lett å oversjå nasjonal og lokal kapasitet**

Den store internasjonale evalueringa av Tsunami-bistanden kjem med ein konklusjon som er i slekt med lærdommen ovafor: Medan det var lokale krefter som sto for det aller meste av livberginga og støtten til ofra i tida rett etter tsunamien, vart desse ressursane i stor grad oversett av dei store internasjonale organisasjonane då dei kom inn med massiv bistand.

Tidlegare evalueringar av humanitær bistand har peika i same retning.



I 2005 var Norad med på å finansiere ei internasjonal evaluering av tsunami-bistanden til Indonesia, Thailand, Sri Lanka og Maldivene. Evalueringa konkluderte med at det trengts ei omlegging av det internasjonale samfunnets måte å handtere humanitære katastrofer på. Bildet er fra Galle, Sri Lanka.

# Oppfølging – blir rapportane lagde i ei skuff?

Vi har visst for lite om korleis evalueringsrapportane blir brukte. Det betyr ikkje nødvendigvis at rapportane har hamna i ei skuff, men at oppfølgingstiltak ikkje har vore kartlagde. Det nye mandatet for evaluering tar sikte på å rette opp dette gjennom meir formelle oppfølgingskrav. Innan seks veker etter at rapporten og Evalueringsavdelingas kommentarar er sende over til Utanriksdepartementet skal den ansvarlege avdelinga i UD ha utarbeidd ein oppfølgingsplan for kvar evaluering, som skal godkjennast i UD. Eitt år seinare skal den same avdelinga rapportere på oppfølginga.

Når det gjeld evalueringar gjorde i 2005 og 2006 har oppfølginga vore som følgjer:

Evalueringa av det norske stipendiatprogrammet for studentar frå utviklingsland førte til endringar i fokus og namn på programmet, som nå heiter Norwegian Masters Programme (NOMA). Tyngdepunktet i programmet er etter omlegginga retta meir mot sør.

Denne gjennomgangen viser – gledeleg og litt overraskande – at evalueringsrapportane blir følgde opp i stor grad.

Rapporten frå evalueringa av strategien for kvinne- og likestillingretta utviklingssamarbeid vart drøfta på eit større seminar i januar 2006. Resultatet av evalueringa har vore ein del av grunnlaget for ein handlingsplan for auka innsats for kvinner og likestilling i utviklingssamarbeidet som blir lagt fram tidleg i 2007. Regjeringa har også følgd opp sine intensjonar om ein styrka innsats på området gjennom på nytt å opprette ei eiga løyving for kvinne- og likestillingsføre mål i statsbudsjettet.

Evalueringa av FNs miljøprogram UNEP førte til ein ny rammeavtale mellom Norge og UNEP der dei viktigaste tilrådingane frå rapporten vart tekne inn. Men evalueringa peika også på klare manglar i UNEPs system for kvalitets-sikring og resultatrapportering. Ei sentral tilråding om at UNEP må betre sitt eige system for resultatrapportering synest ikkje å vere følgd opp av organisasjonen.

Rapporten frå den internasjonale evalueringa av budsjettstøtte vart sendt over til Utanriksdepartementet i september. Rapporten utgjorde noko av grunnlaget for ein revisjon av dei norske retningslinjene for budsjettstøtte, og var også eit innspel i førebuingane til statsbudsjettet for 2007. Oppfølgingsplan er ikkje utarbeidd.

Etter evalueringa av Women`s World Banking (WWB), har det blitt utarbeida eit nytt opplegg for planlegging, rapportering og oppfølging for organisasjonar.

Rapporten frå evalueringa av samarbeidet mellom det norske Kunnskapsdepartementet og søsterdepartementa i Zambia og Nepal vart lagt fram i september. Utanriksdepartementet har utarbeidd ein plan som omfattar ei vidare drøfting av grunnleggjande spørsmål omkring statleg institusjonssamarbeid. Norad er bedt om å utarbeide mandat for ei utgreiing, og det blir understreka at det er viktig å inkludere aktuelle departement og direktorat. Ambassadane i Lusaka og Kathmandu blir bedne om å følgje opp overfor styresmaktene i dei to landa.

Utanriksdepartementet var i januar i ferd med å utarbeide ein oppfølgingsplan for den internasjonale evalueringa av tsunamibistanden.

Denne gjennomgangen viser – gledeleg og litt overraskande – at evalueringsrapportane blir følgde opp i stor grad. Utanriksdepartementet er også komme i gong med å utarbeide oppfølgingsplanar, sjølv om dette tar lengre tid enn evalueringsinstruksen tilseier. I neste årsrapport vil vi også kunne vurdere rapporteringa på oppfølgingsplanane.

Ein viktig del av oppfølging er formidlinga av resultatane av evalueringane. Evalueringsavdelinga har systematisk arrangert presentasjonar av evalueringsrapportane i eigne seminar. Det gjeld kvinneevalueringa, tsunamievalueringa, evalueringa av budsjettstøtte og evalueringa av Fredskorpset. I tillegg vart to rapportar frå Verdsbanken og UNDP om støtte til land som har vore i konflikt framlagde på eit eige seminar. Seminara har hatt god deltaking både frå den offentlege bistandsforvaltninga og frå bistandsmiljøet utafor. Det er arbeid systematisk med dekning i media, noko som har gitt godt resultat for dei mest omfattande evalueringane.



## Internasjonalt samarbeid



Evalueringsavdelinga leier ein internasjonal prosess i regi av DAC for å utarbeide ei rettleiing for å evaluere fredsbyggjande og konfliktførebbyggjande aktivitetar.

Evalueringsavdelinga deltar i givarsamarbeidet i OECD/DACs evalueringsnettverk. Evalueringane av tsunamioppfølginga og budsjettstøtte vart gjort i nettverket. Gjennom nettverket deltar vi nå i planar for ei britisk-leia evaluering av kva høve folk flest i utviklingsland har til politisk deltaking og påverknad og korleis dei kan halde styresmaktene til ansvar. Sameleis har vi deltatt i eit svensk-leia DAC-initiativ for å evaluere alt utviklingssamarbeid med eitt land. Evalueringsavdelinga leier ein internasjonal prosess i regi av DAC for å utarbeide ei rettleiing for å evaluere fredsbyggjande og konfliktførebbyggjande aktivitetar. Vi har også deltatt i ei gruppe som har vurdert UNICEFs evalueringsfunksjon.

Avdelinga er også med i ei uformell gruppe for Nordisk+ (dei nordiske landa, Storbritannia, Irland og Nederland). Siste møte var på Utstein kloster i september 2006. Denne gruppa utvekslar informasjon og diskuterer samarbeid ut over det som skjer i OECD/DAC.

Avdelinga har ført vidare samarbeidet med Verdsbanken og UNDP. Vi har delfinansiert evalueringar gjorde av Verdsbankens uavhengige evalueringsgruppe, og det har delvis vore norsk medverknad i desse evalueringane. I 2006 er det lagt fram rapportar om evaluering av Verdsbankens støtte til u-lands deltaking i internasjonal handel, bankens støtte til land som har vore i konflikt og støtte til regionale program. Under samarbeidsavtalen med UNDPs evalueringsavdeling har vi mellom anna finansiert ei evaluering av UNDPs støtte til land i konflikt. Det er også gitt støtte til å styrke evalueringskompetanse i utviklingsland gjennom avtalane med Verdsbanken og UNDP.

Til sist bør nemnast at Evalueringsavdelinga deltar i eit internasjonalt nettverk for vurdering av humanitær bistand – ALNAP (Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action). Dette nettverket spela ei sentral rolle i evalueringa av bistanden etter tsunamien.

# Evalueringer fullført i perioden

**Rapport 1/2006** Evaluering av samarbeid mellom utdanningsdepartementene i Norge, Zambia og Nepal

**Rapport 2/2006** Evaluering av Fredskorpset

**Synteserapport** Erfaringer fra evalueringer av kvinne- og likestillingsrettet bistand

**Fleggiverrapport** Fleggiverevaluering av budsjettstøtte som bistandsform

**Fleggiverrapport** Fleggiverevaluering av internasjonal bistand etter tsunamien

**Fleggiverrapport** Vurdering av UNICEFs evalueringsfunksjon

**Fleggiverrapport** Fellesevaluering av Women's World Banking

**Rapport** Evaluering av FNs forskningsinstitutt for sosial utvikling, UNRISD 1996-2005

**Verdensbanken** Evaluering av Verdensbankens støtte til sårbare stater

**Verdensbanken** Evaluering av Verdensbankens støtte til handel, 1987-2004

**UNDP** Evaluering av UNDPs arbeid i land med konflikt

**UNDP** Evaluering av likestillingsperspektivet i UNDPs arbeid

**Kunnskapsrapport 1** Kunnskapsoversikt over kraftrelatert bistand

**Kunnskapsrapport 2** Kunnskapsoversikt over petroleumsrelatert bistand

# Pågående evalueringer per 31. desember 2006

- Egeninitierte**
- Norsk samarbeid om olje- og gassutvinning
  - Norges utviklingssamarbeid innenfor energisektoren (utenom olje)
  - Verdensbankens forvaltningsfond for en miljømessig og sosialt bærekraftig utvikling

- Fellesevalueringer**
- Utfasing av bistand fra enkelte land

- Under partnerskap med Verdensbanken**
- Evaluering av Verdensbankens støtte til transport de siste ti årene (1995-2005)
  - Evaluering av Verdensbankens støtte til regionale program
  - Evaluering av Verdensbankens støtte til opplæring av samarbeidspartnere på landnivå
  - Evaluering av Verdensbankens støtte til middelinntektsland

- Under partnerskap med DAC**
- Bistand til folks mulighet til å påvirke politisk og holde styremaktene til ansvar (voice)

- Under partnerskap med UNDP**
- FNs totale samarbeid med Sør-Afrika

# Evaluering av samarbeid mellom utdanningsdepartementene i Norge, Zambia og Nepal



## Rapport 1/2006

Sidetall 68 (synteserapport)

ISBN 82-7548-171-6

Gjennomført av Stein Erik Kruse, Wim Hoppers, Gideon Bulwani og Basudha Gurung, Centre for Health and Social Development (HESO)

## Evaluering av

Interdepartementalt samarbeid på utdanningssektoren i Zambia og Nepal. Det nåværende Kunnskapsdepartementet (KD) har samarbeidet med undervisningsdepartementene i Zambia og Nepal siden år 2000. I Zambia har samarbeidet konsentrert seg om faglig rådgivning i forbindelse med reformarbeid innen utdanningssektoren, mens samarbeidet med Nepal har omfattet forskning på gjennomføring av sektorprogram. Arbeidet har vært bygd på ideen om at samarbeid mellom søsterdepartementer kunne by på nye og effektive måter å tilby faglig styrking og kapasitetsbygging på.

## Formål

Hensikten med evalueringen var todelt. Den skulle gi kunnskap om interdepartementalt samarbeid som modell i utviklingssamarbeidet, med spesielt fokus på utdanningssektoren. Evalueringen skulle også gi en vurdering av samarbeidet som har pågått med tanke på utviklingen av samarbeidet i Zambia og Nepal.

## Funn

Samarbeidet har vært nyttig når det gjelder personlig utvikling for de personer som har deltatt og har gitt organisatorisk kapasitetsstyrking på enkelte nivåer i forvaltningen. Viktige mål for samarbeidet i de to landene har dermed blitt nådd. Et hovedfunn er imidlertid at samarbeidet i begge land ikke har utnyttet potensialet i den særlige samarbeidsmodellen ("twinning") – mellom i prinsippet likestilte departementer. De samme resultatene kunne sannsynligvis ha vært oppnådd gjennom en mer tradisjonell faglig bistandsform, for eksempel ved at KD var en rådgiver for Norad og ambassadene. Det er derfor ikke mulig ut fra erfaringene hittil å svare på spørsmålet om i hvilken grad denne samarbeidsformen kan bidra til institusjonell kapasitetsbygging i samarbeidsland.

## Anbefalinger

Rapporten kommer med en lang rekke detaljerte anbefalinger. Noen av de viktigste:

- KD, UD/Norad i Oslo og ambassadene må avklare sine roller i slike samarbeidstiltak. Det må skilles klart mellom hva som er (likeverdig) samarbeid mellom departement og departement på den ene siden og faglig bistand eller programbistand på den andre. KD bør avklare hvilken type samarbeid departementet ønsker framover i forhold til samarbeidspartnere i utviklingsland.
- Finansieringsformene mellom departementer bør tilpasses den type samarbeid som velges. Velges "departement-til-departement" samarbeid, foreslås dette finansiert fra et spesielt budsjett i hvert departement, ikke over bistandsbudsjettet.
- Et system for evaluering av resultater av det interdepartementale samarbeidet bør utarbeides.
- Samarbeidet i Zambia foreslås videreført med noen endringer under forutsetning av at Zambia selv er villig til å prioritere samarbeidet.
- Det pågående samarbeidet i Nepal foreslås faset ut og integrert nærmere i sektorplanen for utdanning, med finansiering fra et felles giverfond for støtte til utdanningssektoren. Det framtidige institusjonelle samarbeidet for kapasitetsutvikling med ministeriet bør videreutvikles med klare mål.

## Oppfølging

Resultatene fra evalueringen ble lagt fram på et seminar i mai 2006 som ledd i en høringsrunde blant berørte parter. Utenriksdepartementet har utarbeidet en plan for oppfølging av evalueringen, hvor det bl.a. legges opp til drøfting av grunnleggende spørsmål rundt institusjonssamarbeid mellom statlige institusjoner i Norge og samarbeidsland, inklusive faglig rådgivning. Dette vil også inkludere de strategiske og prinsipielle sidene ved bruk av fagdepartementer og direktorater i utviklingssamarbeidet. For øvrig legges det opp til en oppfølging på landnivå som bes benytte seg av rapportens vurderinger og anbefalinger.



# Evaluering av Fredskorpset



## Evalueringsrapport 2/2006

Sidetall 95

ISBN 82-7548-178-3

Gjennomført av PEMconsult i samarbeid med Norsk Utenrikspolitisk Institutt (NUPI)

## Evaluering av

Fredskorpsets virksomhet siden opprettelsen i 2000 og frem til midten av 2006. Gjennom Fredskorpsets utvekslingsprogram utveksles fredskorpsdeltakere mellom Norge og samarbeidsland, samt mellom utviklingsland i Sør. Siden opprettelsen i 2000 har Fredskorpset mottatt omtrent NOK 671 millioner i støtte fra Utenriksdepartementet, og drøyt 1800 personer har deltatt.

## Formål

Formålet med evalueringen var å foreta en vurdering av hvordan og i hvilken grad Fredskorpsets virksomhet er i tråd med de overordnede målene for norsk utviklingssamarbeid, samt å bidra med anbefalinger med hensyn til Fredskorpsets fremtidige virksomhet og å bidra med nyttige data om prestasjoner og måloppnåelse i et læringsøyemed.

## Funn

Konsulentene konkluderer med at Fredskorpset er et rimelig effektivt redskap for å gjennomføre overordnede mål for norsk samarbeid med utviklingsland. Ved å kombinere mål om å styrke organisasjoner og institusjoner i utviklingsland med ønsket om å skape økt kunnskap og engasjement i Norge, har Fredskorpset funnet en egen nisje i det norske utviklingssamarbeidet.

Evalueringen viser at utvekslingen av unge mennesker mellom Norge og partnerland vanligvis gir svært gode resultater for den enkelte deltaker fra utviklingsland. Utbyttet for norske fredskorpsdeltakere som arbeider i utviklingsland er som regel også høyt. Institusjonene i Sør har imidlertid ikke så mye nytte av samarbeidet. Det skyldes i hovedsak at deltakerne i mange tilfeller ikke er ansatt i de organisasjonene som sender dem, og oppholdet i Norge gir også deltakerne kvalifikasjoner som gjør at de skaffer seg nye og bedre jobber når de reiser hjem. Derimot viser det seg at utveksling mellom institusjoner i utviklingsland er svært

vellykket i å styrke institusjoner i landene. Et slikt samarbeid innebærer en sterkere deltakelse fra institusjonene i Sør, og deltakerne klarer raskere å bli effektive i sine nye organisasjoner. Utbyttet for de norske institusjonene har i følge konsulentene heller ikke vært så høyt bl.a. fordi arbeidet med kapasitetsbygging verken har vært godt planlagt eller gjennomført.

Fredskorpsets informasjons- og kommunikasjonsarbeid vurderes som relevant, men det mangler en strategi som binder de ulike aktivitetene på området sammen. De offentlige møtene som Der Mennesker Møtes anses å ha bidratt til å bygge et stort nettverk av norske kommuner, noe som representerer en unik – men så langt utnyttet – mulighet for offentlig debatt om Nord-Sør spørsmål.

## Evalueringens anbefalinger

På det mer strategiske plan anbefales Fredskorpsets styre å innføre et planleggings- og budsjetteringssystem som tar utgangspunkt i prestasjonsindikatorer. Evalueringsteamet mener dessuten at bedre forundersøkelser og planlegging vil føre til høyere grad av kapasitetsbygging blant partnerorganisasjonene.

## Oppfølging

Resultatene fra evalueringen ble lagt frem på et åpent seminar den 20. november 2006, som et ledd i en høringsrunde blant berørte parter. Evalueringen er videre ment å bidra inn i Fredskorpsets utforming av en strategisk plan for perioden 2006 til 2011. Norads evalueringsavdeling la frem sine tilrådinger for Utenriksdepartementet i et oppfølgingsnotat i januar 2007.

# Erfaringer fra evalueringer av kvinne- og likestillingsrettet bistand



## Synteserapport 1/2006

Sidetall 18

ISBN 82-7548-176-7

Gjennomført av Berit Aasen, Norsk institutt for by- og regionforskning (NIBR)

## Syntese av

Evalueringer som bilaterale og multilaterale givere har gjort av sin likestillingsrettet bistand i perioden fra 2002 til 2006. I tillegg trekker rapporten på nyere litteratur innen kvinner og likestilling.

## Formål

Formålet med denne synteserapporten er å vise til hvilke erfaringer som er gjort innen likestillingsrettet utviklingssamarbeid. Rapporten sammenfatter erfaringene fra blant annet institusjonalisering av likestillingsarbeidet, "mainstreaming"-strategien og resultatoppnåelse, samt ser likestillingsarbeidet i lys av nye bistandsformer.

## Funn

Hovedkonklusjonen i synteserapporten er tydelig: Strategien for å integrere kvinner og likestilling har ikke lyktes. Det er ulike årsaker til dette. I evalueringene pekes det blant annet på at dette arbeidet har vært nedprioritert i mange av organisasjonene og at det dermed ikke har blitt investert tilstrekkelige ressurser for å følge opp strategien siden slutten av 1990-tallet. Dessuten har det institusjonelle apparatet blitt svekket ved at egne nettverk og systemer med kvinneansvarlige ble lagt ned. Det vises også til problemer med å konkretisere strategien i det operasjonelle arbeidet.

Kun de nyeste evalueringene har sett nærmere på likestillingsarbeidet i forhold til nye bistandsformer, som sektorprogrammer og budsjettstøtte, samt målsettingen om økt grad av harmonisering innen utviklingssamarbeidet. Erfaringene tyder på at disse nye bistandsformene har gjort det vanskeligere å jobbe med tverrgående temaer som kvinner og likestilling, og at disse temaene derfor har vært skadelidende. Flere evalueringsteam har imidlertid pekt på at disse bistandsformene har åpnet nye muligheter for likestillingsarbeidet ved at tematikken kan løftes inn i den sentrale politikken.

Forfatteren konkluderer derfor med at arbeidet med kvinner og likestilling er nødt til å kunne vise sin relevans og nytte for de utfordringene som utviklingssamarbeidet står overfor i dag for å kunne lykkes.

## Synteserapportens anbefalinger

Felles for evalueringene er et sett omfattende anbefalinger som inkluderer klarere målsettinger for arbeidet med kvinner og likestilling, sterkere lederskap, mer ressurser, en mer systematisk organisering av arbeidet, samt bedre resultatrapportering.

## Oppfølging

Rapporten er tenkt å tjene som innspill til pågående prosesser, som revideringen av den norske kvinne- og likestillingsstrategien, samt som informasjonsgrunnlag til interesserte aktører innen likestillingsspørsmål.

# Flergiverevaluering av budsjettstøtte som bistandsform

## Evaluation of General Budget Support



### Flergiverrapport

**Sidetall** 146 samt vedlegg (synteserapport)

**ISBN** 1-86-192-791-6 (synteserapport)

**Gjennomført av** International Development Department (IDD) ved Universitetet i Birmingham

### Evaluering av

Budsjettstøtte har utgjort en voksende del av bistanden de siste ti år, og dette er den første større undersøkelsen av denne bistandsformen. Den er det første omfattende forsøket på å systematisere erfaringer og resultater av budsjettstøtte på tvers av flere land. Den omfatter syv land: Malawi, Uganda, Mosambik, Rwanda, Burkina Faso, Nicaragua og Vietnam, og ser på resultatene av fire milliarder bistandsdollar i budsjettstøtte til disse landene, i hovedsak overført i perioden 2000-2004.

### Formål

Undersøke om budsjettstøtte som bistandsform er relevant, kostnadseffektivt og formålstjenlig for å oppnå varig fattigdomsreduksjon og bærekraftig økonomisk vekst.

### Funn

Budsjettstøtte kan være en effektiv, formålstjenlig og bærekraftig måte å støtte nasjonale strategier for fattigdomsbekjempelse på. Budsjettstøtte kan ha en rekke positive virkninger på forhold som giverharmonisering, tilpasning til landets systemer, kostnadseffektivitet og formålseffektivitet av offentlig forbruk, styrking av landets finansforvaltning, samt bidra til å støtte opp om nasjonale reformprosesser. Men rapporten viser også at risikofaktorene ved budsjettstøtte, ikke minst politiske forhold, kan være store.

Evalueringen konkluderer bl.a. med at:

- budsjettstøtte har hatt positive virkninger på institusjonell kapasitet innenfor offentlig finansforvaltning. Budsjettstøtte er ikke et "universalmiddel", men bistandsformen har styrket eierskap og ansvarlighet,
- gjennom budsjettstøtte støtter giverne gjennomføring av reformer, men giverne kan ikke skape vilje til gjennomføring,
- det er en tendens til at budsjettstøtte styrker kvaliteten av bistand som helhet på landnivå gjennom direkte og indirekte virkninger på sammenheng (coherence), harmonisering og tilpasning,
- budsjettstøtten er sårbar for flere risikofaktorer, inkludert politisk risiko. Dette innebærer politiske forhold både i giver- og mottakerland. Det er viktig med forutsigbarhet og stabilitet for at budsjettstøtten skal kunne bidra til bærekraftige reformer,
- demokrati og menneskerettigheter er underliggende prinsipper i avtalene om budsjettstøtte i alle de land som ble undersøkt, bortsett fra i Vietnam. Rapporten fremhever, med henvisning til erfaringer fra Uganda og Malawi, disse temaene som høyrisikofaktorer,
- budsjettstøtten i Mosambik, Uganda og Vietnam har vært et nyttig tilleggsinstrument til andre bistandsformer som et forum for dialog om tverrgående tema som miljø, hiv/aids og kvinner/likestilling,
- det er viktig å ikke overlesse budsjettstøtteavtaler med urealistiske mål eller for mange reformoppdrag,
- det ikke er funnet noe som tyder på at budsjettstøtte er mer utsatt for korrupsjon enn annen bistand,
- det er for tidlig å vurdere endelige virkninger av budsjettstøtte på fattigdomsreduksjon og virkningen av støtten avhenger av kvaliteten på landets fattigdomsstrategi. Det har generelt skjedd en viss økning i budsjetter innen helse og utdanning, men det er ikke grunnlag i evalueringen for å si noe om økt kvalitet på sosiale tjenester til de fattige.

### **Evalueringens anbefalinger**

Rapporten gir et førtitalls anbefalinger for framtidig budsjettstøtte. Noen hovedanbefalinger som kan fremheves er:

- giverne bør ha en gradvis tilnærming til innføring av budsjettstøtte, dvs. begynne begrenset og så utvide,
- myndighetenes egne budsjetter og systemer bør brukes mer, og giverne bør bidra til å styrke myndighetenes analyse- og budsjettforvaltningskapasitet,
- både giverne og myndighetene bør legge større vekt på kvaliteten i offentlige tjenester rettet mot fattigdom, ikke bare omfang eller andel av budsjettet,
- budsjettstøtte bør i større grad sees i sammenheng med annen bistand, slik at ulike bistandsformer utfyller hverandre,
- symbolsk øremerking og andre former for politiske signaler bør vurderes ut fra den nytten de kan ha, ikke bare avvises,
- opprettholde International Monetary Funds (IMF) kontrollerende og rådgivende rolle, men unngå å knytte budsjettstøtten automatisk til IMF's egne vilkår,
- giverne må fortsette med brede antikorrupsjonsstrategier og risikoanalyser knyttet til korrupsjon må ikke bare gjelde giverpenger,
- det er behov for mer systematisk analyse av politisk risiko,
- giverne må engasjere seg i budsjettstøtte ut fra et langsiktig perspektiv.

### **Oppfølging**

Høsten 2006 ble det avholdt et åpent seminar med sikte på å formidle resultatene av evalueringen til norske fagmiljøer og frivillige organisasjoner. De norske retningslinjene for budsjettstøtte er under revisjon og i dette arbeidet benytter man evalueringens funn og anbefalinger. Evalueringsavdelingen har, basert på mottatte innspill, kommet med forslag til norsk oppfølging av evalueringsarbeidet. Departementet utarbeider en plan for oppfølgingen.

# Flergiverevaluering av internasjonal bistand etter tsunamien

## Tsunami Evaluation Coalition: Joint Evaluation of the International Response to the Indian Ocean Tsunami



### Flergiverrapport

**Sidetall** 175 (synteserapport)

**ISBN** 0-85003-807-3 (synteserapport)

**Gjennomført av** Tsunami Evaluation Coalition ([www.tsunami-evaluation.org](http://www.tsunami-evaluation.org)) ved John Telford og John Cosgrave, med bidrag fra Rachel Houghton

### Evaluering av

Evalueringen av internasjonal tsunami-bistand, med fokus på bl.a. koordinering av bistanden, effekt av bistanden på lokal og nasjonal kapasitet, omfang og kvalitet av behovsanalysene, forholdet mellom nødhjelp, rehabilitering og langsiktig utvikling samt vurdering av finansieringsaspekter ved bistanden.

Evalueringen har fokus på den umiddelbare nødhjelpsresponsen og arbeidet de første 11 måneder etter katastrofen. Den ser på helheten av den internasjonale tsunami-bistanden i denne perioden, som omfatter totalt USD 13,5 mrd, inkludert USD 5,5 mrd fra befolkningen i giverland.

### Formål

Formålet med evalueringsarbeidet og etableringen av Tsunami Evaluation Coalition var å:

- fremme en helhetlig tilnærming til tsunami-relaterte evalueringer for å sikre erfaringsoppsummering og bidra til å redusere overlapping av evalueringsvirksomhet;
- utvikle og teste ut internasjonale evalueringsmekanismer som fremmer læring på tvers av systemer og som bidrar til å redusere overlapping.

### Funn

Hovedfunn som kan fremheves er:

- Den internasjonale innsatsen var mest effektiv når det gjaldt den rene nødhjelpen, mindre vellykket når det gjaldt rehabilitering og gjenoppbygging. Gjenoppbygging av samfunn og levebrød tar tid. Fokuset på fordeling av materiell eiendom, spesielt båter, demonstrerte manglende forståelse for betydningen av andre faktorer som spiller inn i rehabilitering av samfunn og levebrød. På den andre siden var det positive eksempler på at bistand gitt som penge-gaver ga gode resultater.
- En unngikk gapet mellom nødhjelpsfasen og rehabilitering som ofte oppstår. Etter få måneder var barn tilbake i skole og helsetjenester gjenopprettet, mange steder forbedret i forhold til før katastrofen. I Aceh hadde 500.000 mennesker solid tak over hodet. På Sri Lanka var 80 prosent av de ødelagte fiskemarkedene, båtene og fiskeutstyret på plass igjen etter kort tid, og på Sri Lanka skal 70 prosent av husholdningene ha fått tilbake en stabil inntekt.
- Lokal kapasitet og berørt befolkning blir ikke godt nok brukt. I alle de fire landene (Indonesia, Sri Lanka, Thailand og Maldivene) var det lokalsamfunn som sto for det meste av livbergingen. Når internasjonale organisasjonene kom inn ble lokal kapasitet og eierskap til bistanden tilsidesatt og undergravd.
- Det uvanlig høye antallet internasjonale frivillige organisasjoner skapte kork i systemet. En stadig klage var at organisasjonene ikke klarte å bli enige om felles standpunkter som kunne ha bidratt til bedre forutsigbarhet i viktige spørsmål. Den vedvarende strømmen av besøkende, ikke minst høyprofilerte gjester, var en belastning for lokale myndigheter, militære styrker og personellet i organisasjonene.

- Det var utbredt misnøye med FNs koordinering og felles-tjenester. Det var stort gjennomtrekk av internasjonalt personell. Det ble informert for lite om formålet med FNs samordning og fellestjenester. FNs sikkerhetsregler og økonomiske prosedyrer kan også ha hemmet rask utplassering til avsidesliggende områder. På den positive siden var det en markant forbedring i koordineringen, både av FN, internasjonale aktører og internt i Røde Kors-bevegelsen, sent i 2005. Militæret spilte en nøkkelrolle i katastroferesponsen. Det er imidlertid lite felles planlegging og opplæring mellom det militære og tradisjonelle humanitære aktører, og feltkoordinasjonen dem imellom er svak.
- Det internasjonale appellsystemet gir skjev fordeling i finansiering og har liten sammenheng med reelle behov på globalt nivå. Eksempelvis beløp den totale bistanden knyttet til tsunami-responsen til over 7.100 USD pr berørt person, noe som står i sterk kontrast til for eksempel 3 USD pr. berørt person i flomkatastrofen i Bangladesh i 2004.
- Både myndigheter og internasjonale organisasjoner feilet i å sikre at finansielle bidrag var behovsbaserte. Tilbuds-drevet kartlegging av behov bidro til dårlig tilpasset bolig-design og svak forståelse for ulike gruppers behov for bl.a. tiltak for å gjenopprette inntektsbringende arbeid og levebrød. Slike feil førte til større forskjeller, liten sensitivitet omkring kjønns- og konfliktspekter, ydmykelser, kulturelle krenkelser og svinn. Bistanden gikk i stor grad til de som hadde noe fra før.

### **Evaluerings anbefalinger**

Rapportene inneholder en rekke anbefalinger, men selve synteserapporten stiller opp fire hovedanbefalinger, primært rettet mot internasjonale aktører:

- det er behov for en omlegging av humanitær bistand, for å flytte fokus fra levering av tjenester til bedre tilrettelegging for at berørte samfunn settes i stand til selv å styre nødhjelp og rehabilitering etter egne prioriteringer;
- alle aktører i det internasjonale nødhjelpssystemet bør strebe etter bedre koblinger og sammenheng til andre aktører, inkludert til aktører i berørte land;
- det internasjonale nødhjelpssystemet bør etablere et akkrediterings- og sertifiseringssystem for å skille ut organisasjoner som holder en profesjonell standard i en bestemt sektor; og
- alle aktører må bidra til at det gjeldende finansierings-systemet gjøres upartisk og mer effektivt, fleksibelt og åpent, og slik at det i større grad opererer i tråd med etablerte prinsipper om god givervand.

### **Oppfølging**

Funn og hovedkonklusjoner ble diskutert i et åpent seminar i Oslo i september 2006.

Utenriksdepartementet utarbeider en plan for norsk oppfølging av evalueringsarbeidet.

# Vurdering av UNICEFs evalueringsfunksjon

## Assessing UNICEF's Evaluation Performance.

### A Case Study of the "New Approach"



#### **Flergiversrapport**

**Sidetall** 148

**Tilgjengelig** Utgis av CIDA

**Konsulenter** Ruth Baldwin og Ingrid Eide

**Gjennomført av** Françoise Mailhot (formann), CIDA; Finbar O'Brien, Ireland Aid; Agnete Eriksen og Beate Bull, Norad; Giordis Gietinet, African Development Bank; Donatella Magliani, UNIDO og Sulley Gariba, Institute for Policy Alternatives, Ghana.

#### **Evaluering av**

UNICEFs evalueringsfunksjon. Norad var med i en gruppe land som på initiativ fra OECD/DACs evalueringsnettverk gjennomgikk UNICEF sin evalueringsfunksjon i perioden etter 2000. Initiativet var det andre i rekken, og etterfulgte en gjennomgang av UNDPs evalueringsfunksjon.

#### **Formål**

Formålet med evalueringen var å avdekke hvorvidt FN-systemets egne evalueringsfunksjoner er troverdige, brukerorienterte og uavhengige. Videre var formålet å bidra til å styrke de multilaterale organisasjonenes evalueringskapasitet og resultater.

#### **Funn**

Panelets konklusjon var at UNICEFs evalueringsfunksjon kunne sies (med et kvalifisert ja) å være troverdig, nyttig og uavhengig nok for læring og beslutningstaking internt i organisasjonen, men at kritiske gap i ressurstilgangen svekker evalueringsfunksjonens evne, særlig på et desentralisert nivå, til å bidra til ansvarliggjøring og læring i organisasjonen.

90 prosent av alle evalueringer gjøres på landnivå, men kvaliteten på disse er meget varierende delvis på grunn av ressursmangel. Evalueringskontoret på hovedkontoret har få og lite forutsigbare ressurser tilgjengelig for planlegging av evalueringer. Dette er også tilfellet på landnivå, noe som svekker kapasiteten for evalueringsfunksjonen til å gjennomføre strategisk viktige evalueringer.

#### **Rapportens anbefalinger**

Anbefalingene var rettet mot UNICEFs styre, UNICEFs ledelse, og UNICEFs evalueringskontor. Rapporten inneholdt forslag om at evaluering bør regnes som en "kjernefunksjon" og at en der tilhørende økning i kjerneressurser burde finne sted både på hovedkvarternivå og land- og regionnivå. Videre ble det anbefalt at styret ble bedre informert om evalueringskontorets tilgang på midler og oppfølging av evalueringsresultater. Det ble anbefalt å få på plass en evalueringspolitikk med kriterier for å hva som skal evalueres, og at strategiske evalueringer på UNICEFs prioriterte områder i større grad finner sted, med mer fokus på utviklingseffektivitet. Resultatrapporteringsystemet ble også foreslått forbedret.

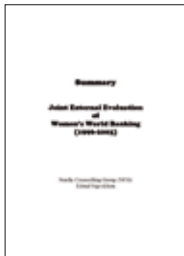
#### **Oppfølging**

En del av panelets anbefalinger vil bli vurdert i forbindelse med en pågående organisasjonsgjennomgang som UNICEF selv gjennomfører og som forventes avsluttet i september 2007.

I sin formelle respons til gjennomgangen, ble de fleste anbefalingene ønsket velkommen og ble lovet fulgt opp.

# Flergiverevaluering av Women's World Banking

## Joint External Evaluation of Women's World Banking (1996-2003)



### Flergiverrapport

Gjennomført av Konsulentkonsortium  
v/ FACET BV, InterCooperation og Nordic  
Consulting Group

### Evaluering av

Nettverket Women's World Banking (WWB) i perioden 1996-2003. Dette er et nettverk av institusjoner som arbeider for å gi fattige kvinner i utviklingsland tilgang til mikrofinansskreditt. I 2003 gikk Norge sammen med andre givere (Nederland og Sveits) om å utlyse en uavhengig evaluering av WWB.

### Formål

Formålet med evalueringen var å vurdere WWBs virksomhet og resultater med hensyn til faglig assistanse, finansielle produkter og tjenester, opplæring og nettverksbygging, samt policypåvirkning. Konsulentene skulle også vurdere WWBs oppfølgingssystem og finansieringsmekanismer, samt strategi for perioden 2002-2004 i lys av evalueringsfunnene.

### Funn

WWB arbeider ut fra en virksomhetsmodell som respekterer nettverksmedlemmenes uavhengighet, og WWB blir av medlemsorganisasjonene oppfattet som en pålitelig rådgiver. WWB har dessuten vist en særlig evne til å bringe sammen nettverksmedlemmer og andre innen mikrofinans både når det gjelder opplæring og nettverksbygging. WWBs anses å ha bygget opp en imponerende ekspertise innen mikrofinansfeltet.

WWBs anerkjennelse som en ledende institusjon innen mikrofinans er over tid blitt betydelig svekket. Ettersom man hadde åpnet for samarbeid med organisasjoner ledet av menn var WWB dessuten i ferd med å miste en del av sitt fokus på kvinneledede organisasjoner. Videre pekes det i rapporten på at merverdien av WWBs virksomhet hadde vist en nedadgående tendens, i tillegg til at WWBs rolle som tjenesteyter ikke var i samsvar med moderne giverpraksis, fordi det ble tilbudt sterkt subsidierte tjenester til organisasjoner som ofte vil være i stand til å kjøpe tilsvarende tjenester. Givernes oppfølging av WWB har vært svak.

### Evaluerings anbefalinger

WWB må bygge videre på sine sterke sider som nettverksbygger og på rollen som rådgiver og endringsagent, samtidig som man forholder seg til voksende lokale markeder innen mikrofinans tjenester. Videre ble WWB anbefalt å styrke fokuset på kvinnelig lederskap, utvikle kunnskaps- og kommunikasjonsagendaen, samt utvikle et bedre resultatoppfølgingssystem.

### Oppfølging

Den endelige evalueringsrapporten forelå i desember 2004. I sin formelle respons til evalueringen sa WWB seg enig i en rekke av evaluerings funn, samtidig som man ikke kjente seg igjen i en del av de vurderinger og konklusjoner som evalueringsteamet hadde gjort. I arbeidet med sin strategi for 2005-2007 la WWB vekt på å følge opp sentrale anbefalinger fra evalueringen. De tre givernes utarbeidet en felles henvendelse til WWB, der sentrale rammer for dialogen mellom givernes og WWB i kjølvannet av evalueringen ble skissert.

I løpet av 2006 har WWB utarbeidet et nytt system for planlegging, rapportering og oppfølging, hvor de største givernes har blitt trukket inn i prosessen. Dette systemet vil muliggjøre tettere oppfølging.

På oppdrag fra Norads evalueringsavdeling utarbeidet Erlend Sigvaldsen, Nordic Consulting Group, et sammendrag av den omfattende evalueringsrapporten. Hensikten var å gi en kort og leservennlig presentasjon av hovedfunnene og konklusjonene.



# Evaluering av FNs forskningsinstitutt for sosial utvikling, UNRISD 1996-2005

Too good to be true? UNRISD 1996-2005. An Evaluation



Sida evaluation 06/46

Sidetall 121

ISBN 91-586-8226-0

**Evalueringsteam** under ledelse av  
Deepak Nayyar, Centre for Economic Studies  
and Planning, School of Social Sciences,  
Jawaharlal Nehru University, New Dehli, India

## Evaluering av

UNRISDs aktiviteter og forskning i den siste 10 årsperioden.

## Formål

Evalueringen var et fellesprosjekt mellom de nordiske land Sverige, Norge og Finland, med Sverige (Sida/SAREC) som hovedansvarlig. Hovedformålet var å foreta en vurdering av forskningsaktiviteten ved UNRISD, dens kvalitet, relevans og virkning. Forskningsprosess og kostnadseffektivitet ble også vurdert.

## Funn

Evalueringsrapporten har fått den talende tittel "Too good to be true? UNRISD 1996 – 2005: An Evaluation", noe som reflekterer hovedfunnene i evalueringen. UNRISD får svært god vurdering når det gjelder kvalitet, relevans og kostnadseffektivitet for forskningsaktiviteten, særlig tatt i betraktning av det begrensede antall forskningsansatte som er involvert. Forskningen tar opp spørsmål av stor interesse for den utenrikspolitiske debatten internasjonalt. Evnen til å utfordre etablert viten berømmes spesielt. Og det pekes på pionervirksomhet knyttet til sosiale indikatorer, etnisk konflikt, bærekraftig utvikling, kjønn og sosialpolitikk. Samtidig påpekes noen svakheter ved at forskningen noen ganger kan være mer deskriptiv enn analytisk.

UNRISD-forskningen har vært relevant for akademia og for FN-systemet og særlig for bidrag til FN i toppmøter. Det blir imidlertid påpekt svakheter ved resultatformidlingen, noe som påvirker virkningen og nedslagsfeltet av forskningen, særlig overfor den øvrige FN-familien.

## Evalueringens anbefalinger

Evalueringen gir en klar anbefaling om videreføring og fortsatt støtte til UNRISD. Giverne bør bidra til at finansieringen av UNRISD blir mer langsiktig og at den økes i volum. Videre anbefales det at UNRISD videreutvikler sin strategi for formidling av resultater og finner måter å engasjere og involvere flere forskere og miljøer fra Sør i sin virksomhet.

## Oppfølging

Sida/SAREC har hatt et hovedansvar for evalueringen, samtidig som Sverige er viktigste finansielle bidragsyter til UNRISD. I tilknytning til diskusjonen av utkast til rapport arrangerte Sida et møte hvor donorer også diskuterte mer inngående de finansielle spørsmålene som rapporten reiser.

# Evaluering av Verdensbankens støtte til sårbare stater

## Engaging with Fragile States: World Bank Support to Low-Income Countries Under Stress (LICUS)



### Verdensbankrapport

**Sidetall** 186

**ISBN** 0-8213-6847-8

**Gjennomført av** Independent Evaluation Group, The World Bank. Støttet under Evalueringsavdelingens partnerskapsavtale med Verdensbanken.  
<http://www.worldbank.org/oed/licus/>

### Evaluering av

Verdensbankens støtte til sårbare stater (Low-Income Countries Under Stress - LICUS). Evalueringen har gjennomført landstudier i Afghanistan, Angola, Kambodsja, Den sentralafrikanske republikk, Haiti, Laos, Sudan, Tadsjikistan, Øst-Timor og Zimbabwe.

### Formål

Formålet med evalueringen var å få belyst:

- hvor effektiv Verdensbankens tilnærming til sårbare stater har vært;
- hvor relevant Verdensbankens kriterier for å identifisere og kategorisere sårbare stater (LICUS) har vært, og hvor nyttig Bankens system for tildeling av ressurser er til disse landene; og
- hvor relevant og tilstrekkelig Banken har organisert arbeidet internt når det gjelder sin støtte til land i denne kategorien.

### Funn

- Givernes ambisjoner om reformer i sårbare stater bør være mer selektive. I slike land vil det som regel være behov for reformer i så godt som alle sektorer. Da er det viktig å tilpasse og fase reformarbeidet innenfor en realistisk tidsramme.
- "LICUS"-initiativet i 2002 har ført til økt oppmerksomhet i Banken mot denne type land, men det er for tidlig å vurdere virkningene av dette. Erfaringene har så langt vært blandet, og resultatene fra de få landstrategier som hittil har vært gjenstand for uavhengig evaluering indikerer for det meste at målene som ble satt for støtten ikke er nådd.

- I 2005 innførte Verdensbanken statsbygging og fredsbygging som hovedformål for bistanden til sårbare stater i stedet for utvikling. Samtidig er ikke kapasitetsbygging og styresett Verdensbankens sterkeste side. Verdensbanken må avklare sine komparative fortrinn og tydeliggjør sin rolle i forhold til disse målene.

- Det har skjedd lite i Verdensbanken for å styrke personalet og bedre insentivsystemer for en effektiv innsats. Økt tilstedeværelse på landnivå av personer med faglig tyngde og autoritet er nødvendig.

### Evalueringens anbefalinger

Rapporten kommer med tre hovedanbefalinger:

- støtte til humanitære og sosiale tjenester i sårbare stater må følges raskt med investeringer som utvikler lokal kapasitet;
- giveres støtte til reformer i sårbare stater må fases inn slik at de tilpasses den politiske virkelighet de skal operere i; og
- det er behov for et mer åpent finansieringssystem som sikrer at eksternt finansiering til sårbare stater fordeles slik at ikke noen land "overfinansieres" mens andre "underfinansieres".

# Evaluering av Verdensbankens støtte til handel, 1987-2004

## Assessing World Bank Support for Trade, 1987-2004



### Verdensbankrapport

Sidetall 246

ISBN 0-8213-6591-6

Gjennomført av Independent Evaluation Group, The World Bank. Støttet under Evalueringsavdelingens partnerskapsavtale med Verdensbanken.  
<http://www.worldbank.org/ieg/trade/>

### Evaluering av

Verdensbankens støtte til handel i perioden 1987-2004. Bankens långivning til handelsrelaterte tiltak utgjør i denne perioden til sammen USD 38 milliarder til 117 land, og omfatter ulike former for bistand som støtte til handelsreformer, eksportfremmende tiltak, offentlig og privat handelsfinansiering, støtte til institusjonell utvikling og tiltak innen infrastruktur for å fremme handel samt faglig rådgivning knyttet til deltakelse i Verdens handelsorganisasjon (WTO) og handelsrelaterte forhandlinger. Som ledd i evalueringen ble alle prosjekter som inneholdt kondisjonalitet gjennomgått. Det ble foretatt landstudier i seks land (India, Indonesia, Marokko, Mosambik, Senegal og Zambia).

### Formål

Formålet med evalueringen var å få kartlagt i hvilken grad:

- Verdensbankens støtte til handel har vært relevant i forhold til å fremme god handel og gode økonomiske resultater – gjorde banken "de riktige tingene"?
- Verdensbankens støtte har vært formålstjenlig og kostnads-effektiv – gjorde banken "ting på riktig måte"?

### Funn

- Verdensbankens støtte til handel har ført til åpnere markeder, men resultater i form av økt eksport, fattigdomsreduksjon og sysselsetting har vært blandet, særlig i Afrika. Friere handel alene er ikke nok, og Verdensbanken har til dels neglisjert at dette må ledsages av reform på andre områder. Bankens støtte til handel var i 1980 og 1990-årene preget av en for snever tilnærming, som ikke i tilstrekkelig grad tok hensyn til eksterne faktorer (markeds-tilgang, regional integrasjon), en helhetlig og sammenhengende makroøkonomisk politikk, eksterne sjokk (tørke, råvarepriser) og riktig "timing" for gjennomføring av komplementære tiltak. På den positive siden er vurderingen

at Bankens støtte til handel siden 2001 har vært mer relevant, med større vektlegging av globale dimensjoner, økt analysevirksomhet og større oppmerksomhet på intern kapasitet og støttebehov i operasjonell virksomhet.

- Mange av låntakerlandene i Afrika har ikke lyktes med å spre eksporten på flere produkter, og er fortsatt svært sårbare for prissvingninger på råvaremarkedet. Manglende diversifisering av eksporten har medvirket til at disse landene ikke er tilstrekkelig integrert i den globale økonomiske utviklingen og har tapt markedsandeler. Importrestriksjoner er redusert og importen har økt i alle regioner. Men det raske tempoet i avviklingen av importrestriksjoner økte presset i land som ikke klarte å generere vedvarende og dynamisk vekst i industrien.
- Verdensbanken har ikke foretatt tilstrekkelig og systematisk analyse av effekten av tiltakene i berørte lokalsamfunn og av hvem som taper og hvem som vinner når konkrete tiltak og anbefalte reformer gjennomføres.
- Rapporten fremhever på den positive siden at Verdensbankens støtte til forskning knyttet til handel har vært av høy kvalitet og at banken de siste årene har spilt en viktig rolle som pådriver for et mer rettferdig globalt handelssystem. Rapporten viser på den annen side at Verdensbankens avhengighet av giverfinansiering i form av "trust funds" for forskning og kapasitetsstyrking utgjør en alvorlig trussel i forhold til å sikre et uavhengig arbeidsprogram for banken.

### Evalueringens anbefalinger

Rapporten anbefaler bl.a. at:

- Verdensbanken i større grad retter søkelyset mot virkningene av handelsrelatert støtte på fattigdom og fordeling, og hvordan eksterne faktorer virker inn og håndteres i det enkelte land;
- balansen mellom Bankens støtte til globale handelsreformer på den ene side og nasjonale tiltak på den andre side bør revurderes. Større vekt må tillegges landnivå.
- Verdensbanken må bli bedre på å arbeide med støtte til handel som en integrert del av sin virksomhet på landnivå.

# Evaluering av UNDPs arbeid i land med konflikt

## Evaluation of UNDP Assistance to Conflict-Affected Countries



### UNDP-rapport

Sidetall 118

**Gjennomført av** Professor Mary Kaldor (team leader), London School of Economics; Carrol Faubert og Rajeev Pillay for Abacus International Management. UNDPs evalueringskontor.

### Evaluering av

UNDPs arbeid for å bedre forholdene med hensyn til sikkerhet og utvikling i konfliktland. Det ble gjort seks landstudier (Haiti, D.R. Kongo, Guatemala, Sierra Leone, Afghanistan og Tadjikistan). Evalueringsavdelingen i Norad har støttet studien som en del av sin partnerskapsavtale med UNDP.

### Funn

Det internasjonale samfunnet har bidratt til en nedgang i antall konflikter ved å støtte fredsavtaler, oftest gjennom FN. FN har bidratt til å stabilisere konflikter, hovedsakelig ved et betydelig internasjonalt nærvær. Men det internasjonale samfunnet har ikke i tilstrekkelig grad tatt inn over seg de strukturelle forholdene i land i konflikt. Folks grunnleggende sikkerhet (human security) er derfor fremdeles skjort de fleste steder, og det er risiko for at væpnet konflikt bryter ut på nytt.

Rapporten peker på at UNDP står sentralt i det internasjonale arbeidet på området, og at organisasjonen burde være godt plassert til å gjøre noe med de strukturelle forholdene som ofte ligger under en konflikt. Imidlertid er UNDPs effektivitet begrenset, hevdes det i evalueringen, av de internasjonale organisasjonenes egen oppbygning og mangel på garantert grunnfinansiering. Noe som gjør at UNDP ofte ender opp med å fylle 'bistandsgap' for giverland.

Andre svakheter i UNDP er manglende systematisk analyse av konflikter, manglende bruk av tidligere gode erfaringer samt utilstrekkelig oppmerksomhet på sivil samfunn og likestilling i konfliktområder. Videre er ikke opplæringen av og kompetansen til personell som sendes til konfliktområder god nok.

### Evalueringens anbefalinger

På strategisk nivå ble det anbefalt bedre integrering av utviklingsperspektivet i de fredsbevarende operasjonene og en økt rolle for UNDP allerede i arbeidet med fredsavtaler. På operativt nivå ble det blant annet anbefalt å styrke UNDPs tilgang til kjerneressurser, UNDPs interne beslutningsprosedyrer, samt bygge UNDPs kapasitet og kompetanse innenfor kjerneområder av fredsbyggingsfeltet.

### Oppfølging

Den endelige evalueringsrapporten forelå i desember 2006. I sin formelle respons sa UNDP seg enig i en rekke av evalueringens funn, uten at de gikk noe særlig nærmere inn på hvordan de skulle følges opp. Evalueringen ble bestilt av UNDPs styre, og ble presentert for dem januar 2007. Det blir styremedlemmenes oppgave å sikre at evalueringen blir fulgt opp.

# Evaluering av likestillingsperspektivet i UNDPs arbeid

## Evaluation of Gender mainstreaming in UNDP



### UNDP-rapport

#### Sidetall 117

**Gjennomført av** Dr. Nafis Sadik, (team leader), Ause Ayata, Michael Bamberger, Marcia Greenberg, Annet Lingen, Kalyani Menon Sen, Ruth Pearson og Fatou Sarr for UNDPs evalueringskontor

### Evaluering av

UNDPs innsats for å integrere og fremme likestillingsperspektivet i sitt arbeid i perioden fra Beijingkonferansen om kvinner i 1995 til 2005. Det ble gjort fjorten landstudier. Evalueringsavdelingen i Norad har støttet evalueringen som en del av sin partnerskapsavtale med UNDP. Evalueringsavdelingen i Norad har også deltatt i et rådgivende ekspertpanel for evalueringen, gjennom tidligere avelingsdirektør Bjørg Leite.

### Funn

UNDPs ledelse har, særlig siden år 2000, skapt utydelighet og redusert synlighet ved å flytte ansvaret for å integrere likestillingsperspektivet rundt i forskjellige enheter i UNDP, og ved ikke å allokere nok personalressurser og finansielle ressurser til formålet. Aktive likestillingsrådgivere på regionalnivå har derfor hatt lite gjennomslagskraft eller kontroll over oppfølging på dette området. Ansvaret for likestilling ble ofte lagt til ansatte på juniornivå (særlig ved landkontorene), manglet arbeidsbeskrivelser og druknet ofte i andre oppgaver. Lite har blitt gjort sentralt, gjennom for eksempel kursopplegg, for å bygge en felles forståelse om UNDPs arbeid på dette feltet. Den svake innsatsen reflekteres også i UNDPs personalpolitikk, blant annet i kjønnsfordelingen for lederstillinger, hvor de kvinnelige stedlige representantene kun utgjør 26 %.

### Evalueringens anbefalinger

Det ble anbefalt en mer proaktiv holdning fra ledelsen: økt fokus på og flere ressurser avsatt til integrering av likestillingsperspektivet i programmer og strategier, samt bedre institusjonelle rammer for dette arbeidet. Videre ble det anbefalt flere insentiver og mekanismer for å ansvarliggjøre ansatte og styrking av likestillingseksperisen på landkontornivå.

Det ble også anbefalt at UNDPs styre fremmer og overvåker UNDPs arbeid med å integrere likestillingsperspektivet i sitt arbeid, blant annet i forbindelse med godkjenning av landprogrammer. En annen anbefaling gikk ut på at styret skulle passe på at evalueringens anbefalinger blir fulgt opp.

### Oppfølging

Den endelige evalueringsrapporten forelå i januar 2006. I sin formelle respons sa UNDP seg enig i en rekke av evalueringens funn og anbefalinger, og forpliktet seg til å forbedre UNDPs resultater på dette området, blant annet gjennom å revidere handlingsplanen for 2006 og 2007 og ved å integrere indikatorer i resultatrapportering på ulike nivå og i vurderinger av ansatte. Evalueringen, som var foreslått av UNDPs styre, ble presentert for på styremøtet i januar 2006.

## Kunnskapsoversikt over kraftrelatert bistand

The long-term effects of assistance to the power sector



### Kunnskapsrapport

Sidetall 163

Gjennomført av Nordic Consulting Group  
v/ Stein Hansen

Kunnskapsoversikten viser at korte og langsiktige effekter av kraftrelatert bistand er lite dokumentert også internasjonalt. I alt har Norge brukt vel 10 milliarder NOK på dette feltet så langt. Hovedformålet har vært å bidra til økonomisk vekst mer generelt, mens det har vært lagt liten vekt på direkte å redusere fattigdom. De samfunnsøkonomiske effektene av kraftinvesteringer avhenger av tilgangen til andre typer infrastruktur, spesielt vei og telekommunikasjon. Velferdseffekten for befolkningen øker derfor når kraftinvesteringer blir kombinert med andre former for infrastruktur.

Mangel på pålitelig levering av elektrisitet har vært en vesentlig hindring for investeringer, og gjort bedrifter og offentlig virksomhet sårbare. Energi er en nødvendighet for bedrifter og husholdningene, men elektrisitet er ikke det da det er alternativer. Levering av elektrisitet til de fattige forutsetter ofte subsidier.

Den norske støtten til opplæring av lokal stab innen energi-sektoren har vært en suksess, mens det har vært blandede erfaringer med institusjonelt samarbeid. Miljørelaterte tiltak innen energisektoren har hatt lav prioritert i partnerland. Evalueringen tar sikte på å dekke viktige kunnskapshull som kunnskapsoversikten identifiserte.

## Kunnskapsoversikt over petroleumsrelatert bistand

The Norwegian assistance to the petroleum sector.

### Kunnskapsrapport

Sidetall 67

Gjennomført av Norsk Energi v/ Ole. F. Ekern

Norge har brukt snaut 1/2 milliard NOK på petroleumsrelatert bistand, og kunnskapsoversikten begrenser seg til erfaringene nedfelt i norske rapporter. Det mest vellykkede har vært bistand innen ressursvurdering og forvaltning, mens fokus i liten grad har vært på tverrgående tema. Gjennomføringen har vært svak for flere norske program. De fire viktigste årsakene har vært forsinkelse i politiske prosesser, uklar institusjonell struktur, begrenset kapasitet hos mottakerne og betydelige endringer (dynamikk) innen petroleumssektoren. Norsk petroleumsrelatert bistand har i liten grad tatt i bruk vanlige planleggings- og styringssystemer.



