



Finansdepartementet



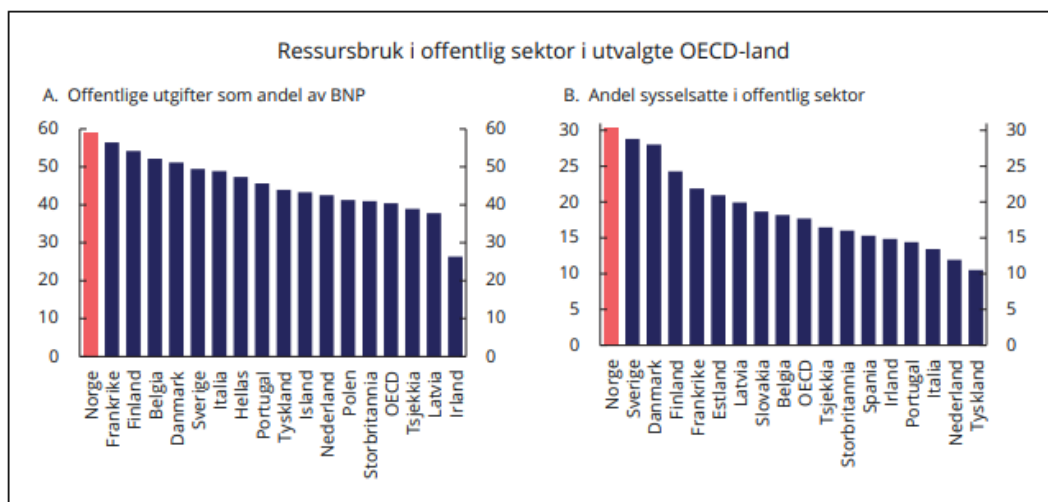
Områdegjennomganger

Evalueringskonferansen 22. oktober 2021

Fung. avdelingsdirektør Ingvild Melvær Hanssen (FIN)

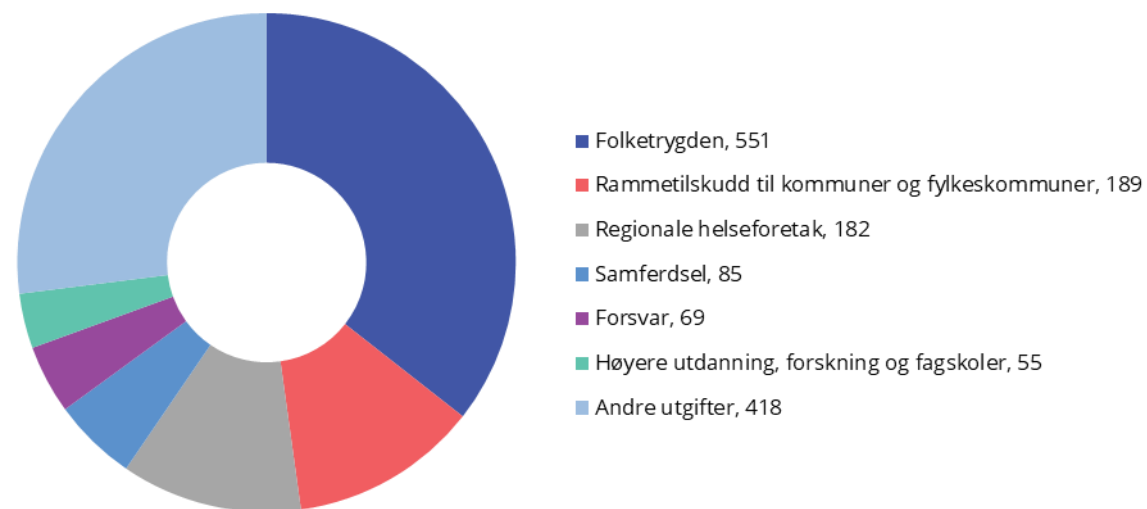
Seksjonsleder Elise Rasmussen (DFØ)

Mer effektiv ressursbruk



Figur 1.9 Ressursbruk i offentlig sektor i utvalgte OECD-land. Prosent. 2018

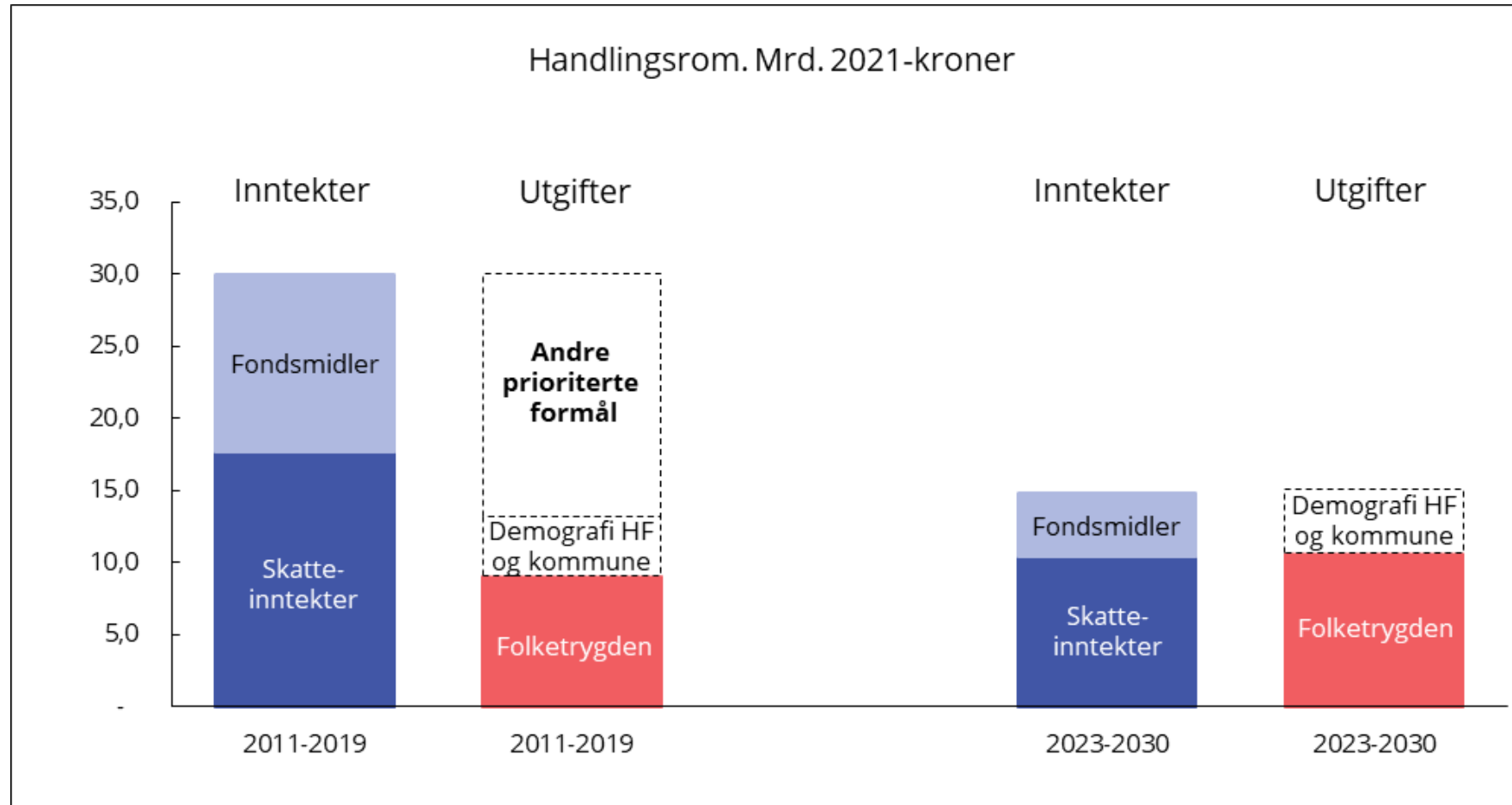
Kilder: OECD Government at a Glance 2019 og Nasjonalbudsjettet 2020.



Kilde: Finansdepartementet

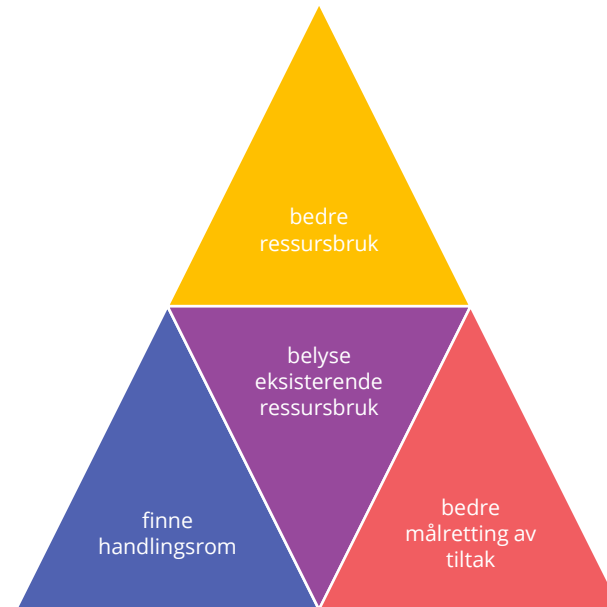
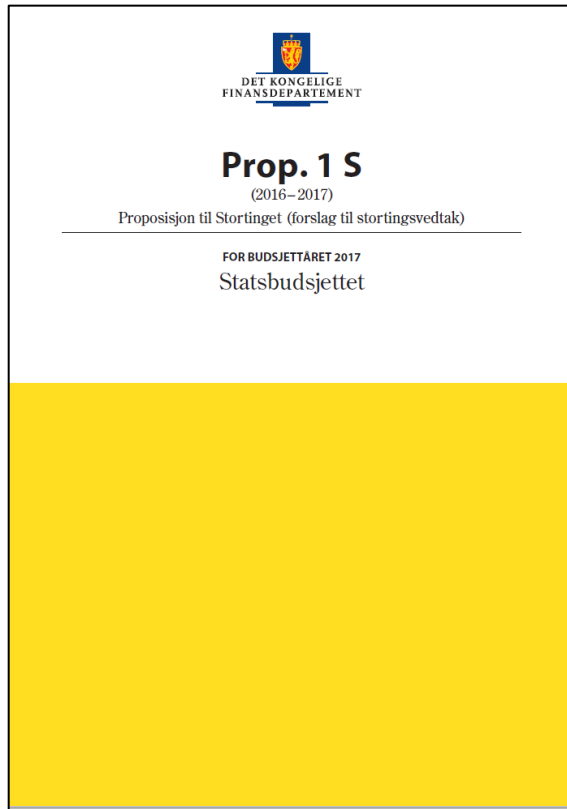


Prioritering og effektivisering for å finansiere nye satsinger



Budsjettmessig handlingsrom og få mer ut av ressursene som brukes

Områdegjennomgang er et virkemiddel i budsjettprosessen



- Skal skape budsjettmessig handlingsrom gjennom strukturelle endringer.
- Gir mulighet for større fordypning og mer langsiktig planlegging enn det normalt er rom for innenfor den årlige budsjettprosessen.
- Gjennomgangene er knyttet til den årlige budsjettprosessen, men gjelder ofte også besparelser som ligger lenger frem enn neste års budsjett.

Faktabaserte og modige analyser:

faktabasert analyse

- Grundig kartlegging som utgangspunkt
- Sluttrapport som gir felles faktabasert forståelse av situasjonen
- Effektivitetstap i dagens situasjon skal synliggjøres

modige vurderinger

- Vurdere tiltak som tar ut hele effektiviseringspotensialet
- Vurdere hva som kan prioriteres ned/bort
- Vurdere alternative tiltak som kan gi bedre måloppnåelse

tydelige anbefalinger

- Konkrete tiltak som gir redusere kostnader og /eller bedre måloppnåelse
- God faglig begrunnelse. Politisk beslutning tas i etterkant

Avsluttet

- Norges forskningsråd (2016)
- Miljøforvaltningen (2016)
- Øremerkede tilskuddsordninger til kommuner og fylkeskommuner (2017)
- Støtteordninger i klimapolitikken (2017)
- Statens vegvesen (2017)
- Næringsfremme i utlandet (2018)
- Bygg- og eiendomspolitikken i statlig sivil sektor (2018)
- Næringsrettede virkemiddelapparatet (2018)
- ID-forvaltningen (2018)
- Styring av politi- og lensmannsetaten (2019)
- Legemidler under folketrygden (2019)

Pågående

- Utenriktjenesten (2019)
- Boligløsninger og helse- og omsorgstjenester for eldre (2020)

Hvorfor satt vi i gang en evaluering?

- Inkrementell innføring av områdegjennomganger i Norge
 - Høstet erfaringer med ulike modeller og rammer for arbeidet
- Behov for egenevaluering og danne grunnlag for videre utvikling av arbeidet
- Ønske om å bygge opp og i større grad benytte fagkompetanse i DFØ
 - Bruke evalueringen som et verktøy for å etablere tettere samarbeid

Formål med evalueringen

Prosjektet hadde to hovedformål:

1. Komme med forslag til hvordan arbeidet med områdegjennomganger kan videreutvikles som et verktøy i budsjettprosessen for mer effektiv og bedre målrettet ressursbruk.
2. Vurdere hvordan DFØ best kan bidra til dette arbeidet og ev. annet arbeid for å understøtte FINs arbeid med bedre bruk av offentlige ressurser.

Resultat- og effektmål

Områdegjennomganger:

- Et oppdatert kunnskapsgrunnlag for arbeidet med OG
- Et godt rammeverk for arbeid med områdegjennomganger
- Bedre strategisk forståelse av OG som verktøy for effektiv ressursbruk i budsjettprosessen
- Bedre utnyttelse av OG som verktøy i budsjettprosessen

Generelt mer effektiv ressursbruk:

- Anbefalinger om hvordan man kan målrette arbeidet for mer effektiv ressursbruk i stort
- Belyse hva slags bakgrunnsinformasjon som er relevant i vurderinger av bedre offentlig ressursbruk, herunder om det er informasjon som bør fremskaffes i forkant av OG
- Bedre utnyttelse av kompetansemiljøer i staten for mer effektiv ressursbruk

OM EVALUERINGEN

Om evalueringen- og prosess underveis og etter

Formål med evalueringen

Gjennomføring

Funn og anbefalinger

Læringspunkter

Oppfølging og nytte

Et tydelig formål øker sjansen for en nyttig rapport

Hensikt med evalueringsarbeidet:

- 1) Kartlegge erfaringene så langt
- 2) Beskrive områder med størst utviklingspotensial



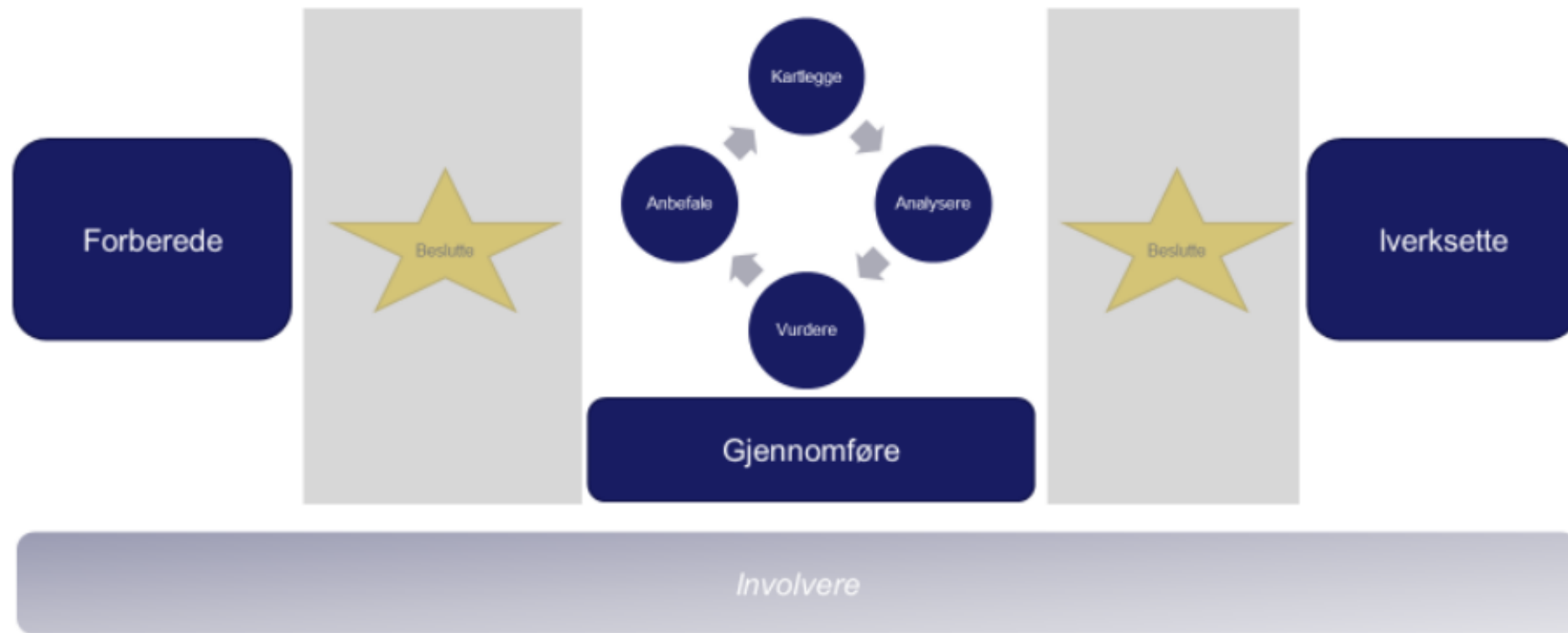
Dialog med oppdragsgiver var avgjørende for resultatet

- Oppdragsgiver hadde tenkt nøye gjennom hva de trengte
- Møter underveis: balanse mellom å svare på behov og tilpasse arbeidet til funn underveis
- Hypotesetesting



Fasene i en områdegjennomgang er utgangspunkt for rapportens oppbygging

Faser i en områdegjennomgang



Ulike dimensjoner som har vært testet ut i områdegjennomgangene vi evaluerte

Faser	Ligger fast	Testet ut
Forberedelse	<ul style="list-style-type: none">• Besluttet i regjering• Samarbeid mellom Finans- og berørte fagdepartementer	<ul style="list-style-type: none">• Ulikt scope• Ulik utforming av mandat
Gjennomføring	<ul style="list-style-type: none">• Prosjektorganisering• FIN leder prosjektstyret• Forpliktende deltakelse i prosjektgruppe og – styre fra berørte departementer	<ul style="list-style-type: none">• Ekstern konsulent• Ekspertgruppe
Oppfølging og nytte	<ul style="list-style-type: none">• Beslutning om oppfølging fattes i regjering (som regel som del av budsjettprosessen)• Ansvar for implementering og gevinstrealisering ligger hos hver fagstatsråd	Utviklingsbehov

Hva gjorde vi?

Semistrukturerte intervjuer og dokumentanalyse

- Kilder: Dokumentanalyse og om lag 30 intervjuer
- Korona kom- en del intervjuer ble lettere å få til, og kanskje mer uformelle?
- Informantene var positive til oppdraget og delte villig fra egne erfaringer.
- Læring og videreutvikling ble understreket som viktigste formål.

Viktige funn i evalueringen



Underliggende virksomheter bør **involveres bedre**, i forkant av og under en områdegjennomgang.

Det er **lite kjennskap** til, og en del usikkerhet om, hva områdegjennomganger er.

Problembeskrivelse og mål for områdegjennomgangen bør komme klarere frem i mandatene.

Det er behov for **bedre data og evalueringer**. Det tar i dag lang tid å fremskaffe data. Kvaliteten på data er ofte lav, og tall og vurderinger lar seg ikke sammenlikne på tvers.

Det foreligger tilsynelatende **lite systematisk informasjon** om hvordan de enkelte områdegjennomganger er fulgt opp.

Viktigste anbefalinger

- Tydeligere rammer for områdegjennomganger
- Mer arbeid med problembeskrivelse og mandat (involvering)
- Bedre data, kvantitative og kvalitative
- Oppfølging etter endt områdegjennomgang
 - implementering
 - resultater



Arbeidet har bidratt med læring i (minst) to dimensjoner

Læring til arbeid med områdegjennomganger

- Råd til forbedring av verktøyet
- Inkrementell utvikling
- Avgjørende å tilpasse til andre departementale arbeidsmåter og prosesser og politiske beslutningsprosesser

Generell læring i arbeid med evalueringer

- Bevissthet om bruk av evaluering som verktøy:
 - Hva trenger vi? Hvorfor? (jf. UI 1: Hva er problemet og hva vil vi oppnå)
 - Hva bør inngå i mandat? Hvem bør utføre arbeidet?
 - Hvordan skal vi følge det opp? Hva slags type anbefalinger trenger vi?
 - Hvem skal beslutte? Hva skal besluttes? Når?
- Organisering og prosess som gjør at endring skjer
- Forplikte berørte aktører gjennom prosessen

Utvikling og forbedring krever evne til å fatte beslutninger på bakgrunn av kunnskap, ikke bare til å produsere kunnskap.

En evaluering er bare nyttig hvis den brukes til noe

Det stiller krav til både oppdragsgiver og utfører.

Utfører

- Forstå oppdragsgivers behov
- Kalibrere anbefalinger: effektfulle og gjennomførbare
- Handlingsorientert og relevant, tilpasset målgruppen

Oppdragsgiver

- Være tydelig på hva som er det opplevde problemet
- Prosess og beslutningspunkter for hvordan en evaluering skal brukes er avgjørende

Områdegjennomganger har en definert målgruppe og en tydelig prosess for initiativ og behandling av endelig rapport.

Hvordan har Finansdepartementet fulgt opp evalueringen

Prioriterte tiltak det jobbes videre med:

- Standardisering av noen typer områdegjennomgang som metode.
- Mer involvering og åpenhet i den enkelte områdegjennomgang der dette anses som relevant.
- Fremskaffe og tilgjengeliggjøre data fra statlige virksomheter for analyseformål og evalueringer.
- Oppfølging og gevinstrealisering tilknyttet områdegjennomgangene som krever samordning på tvers av fagdepartementenes ansvar.

Styringsdialogen som oppfølgingsverktøy

Oppdrag til DFØ i tildelingsbrevet for 2021:

- Utvikle DFØ til et kompetansesenter for offentlig ressursbruk i forvaltningen
- DFØ skal bistå i arbeidet med områdegjennomganger og andre analyser av offentlig ressursbruk
- DFØ skal vurdere hvordan data fra statlige virksomheter i større grad kan fremskaffes, standardiseres og tilgjengeliggjøres for analyseformål og evalueringer.

 Direktoratet
 for forvaltning og
 økonomistyring

Takk for oss!

Spørsmål? elise.rasmussen@dfo.no