

Notat

Til: Forskningsrådet, evalueringsprosjektet

Kopi til:

Fra: Direktør Arne Bardalen

Dato: 12.11.2010

Saksnr:



skog+
landskap

NORSK INSTITUTT FOR
SKOG OG LANDSKAP

Kommentarer til rapportene fra Arthur D Little om ”Cost and revenue structure” og “Pricing and value creation”

Innledning

Vi ga i notater datert 27.10.2010 kommentarer til disse to rapportene. Vi har mottatt nye versjoner av rapportene ved e-post av 5.11.2010 fra Forskningsrådet med kommentarfrist 11. nov. Vi fikk grunnet reisefravær utsettelse med å komme med supplerende kommentarer, ny frist 15. nov. 2010.

Vi ser at det er gjort korreksjoner på noen av de punkter vi påpekte i notatene, men må fortsatt konstatere at det er potensial for forbedringer og presiseringer i de to rapportene fra ADL. Generelt vil vi også påpeke at rapportene omhandler spørsmål som er sterkt integrert i hverandre, noe som tilsier at det ville gitt en vesentlig bedre oversikt dersom resultatet av arbeidet var presentert helhetlig i en samlet rapport.

Siden prosessen nå er i slutfasen, antar vi at kommentarer på dette tidspunkt vil ha begrenset innflytelse på sluttresultatet. Så vidt vi forstår er ADLs rapporter nå endelig avgitt. Våre kommentarer vil dermed, slik vi forstår det, ikke kunne føre til at ønsker om forbedringer i selve rapportene kan imøtekommes. Dette betyr således at dette notatet kun vil bli lagt ved saken. Vi finner på den bakgrunn ikke at det er hensiktsmessig å gjøre annet enn i denne omgang å påpeke at flere av de forbedringspunkter vi tok opp i notater av 27.10.10 fortsatt er gyldige. Noen momenter utdypes kort nedenfor.

Rapporten ”Cost and revenue structure”

”Metode”

Vi gjør for ordens skyld oppmerksom på at det ikke er gjennomført intervjuer med instituttets direktør for samlet gjennomgang av de funn man har gjort i prosessen. Dersom dette var gjort, ville det vært mulig både å avklare bedre en del forhold omtalt begge rapportene. Man kunne også fått innspill om hvilke problemstillinger det ville være særlig viktig å få belyst grundigere i sluttrapporten. Noe av dette har vi forsøkt å kompensere for i tidligere notater og i dette notatet.

”Revenue structure”

Vi viser til våre tidligere kommentarer der vi etterlyser en mer grundig analyse basert på ADLs sammenstillinger av kjent informasjon fra våre årsrapporter. Uten slike analyser gir dette kapittel liten merverdi til evalueringsprosessen.

”Cost and activity structure”

Vi etterlyste også her mer grundig analyse, men kan ikke se at dette er kommet med i endelig rapport.

”Cross subsidizing”

Vi er tilfreds med at det er trukket en presis konklusjon der ADL sier seg enig i bl a Riksrevisjonens vurdering av dette spørsmålet og at man ikke kan dokumentere at kryssubsidiering forekommer.

”Improvements related to activity based costing”

Vi har etterlyst en sannsynliggjøring av nytten av en mer detaljert kalkylemodell og mer transparent, detaljert oversikt over administrative kostnadsstrukturer. Vår anmodning om å drøfte disse rådene i et effektiviserings- og avbyråkratiseringsperspektiv er ikke imøtekommet. Dette svekker betydningen av de råd som er gitt under dette punktet.

Rapporten ”Pricing and value creation”

”Metode og resultat – value creation”

Vi har påpekt at metoden og utvalgets størrelse (3 tildels svært ulike prosjekter) ikke gir grunnlag for å ”karaktersette” instituttene verdiskaping. Noen av våre innspill til figurene er fortsatt ikke innarbeidet. Det er heller ikke gjort ytterligere drøfting av ”klassifiseringen” som svar på våre kommentarer og vi må derfor opprettholde den faglige metodekritikk vi tidligere har fremført. Alternativet som vi foreslo med å anonymisere matrisen som viser instituttene value creation er ikke drøftet. Vi ser ikke at det tjener noen hensikt å verken gjenta eller utdype våre begrunnelser for den faglige kritikk her, men viser til mer utfyllende begrunnelser i vårt notat av 27.10.10.

”Pricing”

Vi etterlyste i vårt notat av 27.10.10 mer analyse og vurdering basert på de funn man har gjort mht forskjeller mellom instituttene timeprismodeller, overheadsatser og mål for fakturerbare timer. En analyse av forskjeller kunne bidratt til å belyse sterke og svake sider ved instituttene ulike modeller og effektiviteten i ressursanvendelsen. Dette ville vært direkte nyttig kunnskap.

Vi savner også fortsatt en nærmere vurdering av instituttene nåværende metoder for strategisk planlegging. Dette på bakgrunn av at ADL i rapporten har en anbefaling om ”introducing strategic planning”. Dette fremstår slik det er presentert som en ny og annerledes metode i forhold til dagens anvendte metoder, men uten en nærmere beskrivelse av svakheter ved de metodene som hittil er anvendt ved instituttene. Det ville vært til stor nytte dersom ADL hadde gitt disse problemstillinger mer grundig omtale i rapporten.

Sluttkommentar

Vi understreker at når vi gjentar noen av våre kommentarer knyttet til svakheter i metode og manglende fullstendighet i analyser og begrunnelser for anbefalinger, er det fordi vi ønsker at de resultater som kommer ut av evalueringsprosessen, skal være mest mulig robuste. Både svakheter ved metodene og svakt dokumenterte analyser bidrar til å undergrave rapportenes legitimitet som grunnlag for viktige prosesser og anbefalinger. Vi har derfor valgt å benytte oss av invitasjonen om å komme med kommentarer og har valgt å gi noen tydelige råd om forbedringspunkter.