



Nordisk kernesikkerhedsforskning
Norrænar kjarnöryggisrannsóknir
Pohjoismainen ydinturvallisuustutkimus
Nordisk kjernesikkerhetsforskning
Nordisk kärnsäkerhetsforskning
Nordic nuclear safety research

NKS-67

ISBN 87-7893-122-3

Evaluering av organisasjonen NKS-programmet 1998-2001

Martin Høyby
Statens strålevern, Norge

December 2001

Nordic Nuclear Safety Research (NKS)

organizes joint four-year research programs involving some 300 Nordic scientists and dozens of central authorities, nuclear facilities and other concerned organizations in five countries. The aim is to produce practical, easy-to-use reference material for decision makers and help achieve a better popular understanding of nuclear issues.

To that end the results of the sixth four-year NKS program (1998 - 2001) are herewith presented in a series of final reports comprising reactor safety, radioactive waste management, emergency preparedness, radioecology, and databases on nuclear threats in Nordic surroundings. Each report summarizes the main work, findings and conclusions of the six projects carried out during that period. The administrative support and coordination work is presented in a separate report. A special Summary Report, with a brief résumé of all projects, is also published. Additional copies of the reports on the individual projects as well as the administrative work and the Summary Report can be ordered free of charge from the NKS Secretariat.

The final reports - together with technical reports and other material from the 1998 - 2001 period - will be collected on a CD-ROM, also available free of charge from the NKS Secretariat.

During the last few years a growing interest has been noted among sister organizations in the three Baltic States, especially in the field of emergency preparedness, radiation protection and radioecology. This has widened the scope of our joint Nordic work and fed new influences and valuable competence into the NKS program. The Baltic participation is therefore gratefully acknowledged.

NKS-67
ISBN 87-7893-122-3

klæbel's offset tryk a-s, 2002

The report can be obtained from
NKS Secretariat
P.O. Box 30
DK – 4000 Roskilde
Denmark

Phone +45 4677 4045
Fax +45 4677 4046
www.nks.org
e-mail: nks@catscience.dk

NKS-67
ISBN 87-7893-122-3

Evaluering av organisasjonen - NKS-programmet 1998-2001

Martin Høiby

Statens strålevern, Norge

December 2001

Förord

till den adm/org evalueringen av Martin Høiby

Den allra största delen av NKS-arbetet, och den som syns tydligast för omvärlden, är den teknisk/vetenskapliga verksamheten, med forskningsprojekt, utredningar, kalibreringsövningar med mera. I det arbetet deltar många hundra personer i de fem nordiska länderna med sin tid, sitt kunnande - och med sina organisationers välvilliga uppbackning. Resultaten presenteras på seminarier, temamöten och www.nks.org samt inte minst i NKS' ISBN-numrerade rapportserie.

Vad som syns mindre tydligt för omvärlden är det bakomliggande organisatoriska och administrativa arbetet, som gör att det finns en hemsida, att det publiceras rapporter, att det betalas räkningar och förs räkenskaper som vid årets slut revideras av en auktoriserad firma etc. Att sköta dessa och liknande uppgifter är ett viktigt och omfattande uppdrag, som hanteras av NKS-sekretariatet på CAT tvärs över stora vägen från Risø.

NKS arbetar normalt i fyraårsperioder. Efter varje sådan period har det varit brukligt att utvärdera det teknisk/vetenskapliga arbetet, och i samband med det har det även hänt att den administrativa verksamheten flyktigt kommenterats. Men aldrig tidigare har NKS' organisatoriska och administrativa delar utvärderats separat, åtskilt från forskningsarbetet. Inte förrän nu, för perioden 1998 - 2001, då styrelsen gav Martin Høiby på norska Strålevernet i uppdrag att göra en sådan granskning. Han fick en uppsättning evalueringskriterier och ett batteri av frågor som borde besvaras. I övrigt fick han fria händer att utforma arbetet, som här presenteras för en bredare publik. Martin har vid ett par statusseminarier under slutet av perioden 1998 - 2001 presenterat läget för styrelsen, som därigenom kunnat ta hänsyn till hans preliminära resultat redan vid planeringen av det nya forskningsprogram som formellt startade den 1 januari 2002.

Den organisatoriska och administrativa evalueringen har alltså redan satt tydliga spår i det kommande NKS-arbetet. Det är dock inga revolutionerande ändringar, vilket tyder på att evalueringen utföll relativt positivt. Dessutom kommer NKS-administrationen att löpande diskuteras av konsortialparter, styrelse och byrå de närmaste åren. En viktig aspekt kommer att vara kostnadseffektiviteten. Hur ser vi till att det administrativa sköts på ett bra sätt samtidigt som kostnaderna hålls nere? Vilken kvalitets- och kvantitetsnivå ska t ex sekretariatet hålla? Vilken grad av service kan alltså styrelsen och den övriga NKS-kretsen förvänta sig till en viss kostnad? Konsortialparterna har noga gått igenom evalueringsrapporten och noterat vad som redan är genomfört, och vad som ska genomföras de närmaste åren. Man kan konstatera att den av Martin noterade administrationskostnaden på 20% av den totala budgeten är för mycket, vilket har föranlett NKS' byrå att föreslå styrelsen åtgärder för att reducera den andelen, och styrelsen har ställt sig positiv till dessa

förslag. Dock kan man konstatera att en inte oväsentlig del av de kostnader som för perioden 1998 - 2001 av praktiska skäl bokförts som gemensamma administrativa kostnader egentligen är att hänföra till det tekniskt/vetenskapliga arbetet. I fortsättningen kommer dessa kostnader att fördelas mellan forskningsprogrammen och de ingående aktiviteterna. Därigenom framgår att de administrativa kostnaderna ligger under 15%. Och de ska alltså ytterligare reduceras.

Jag vill på NKS' vägnar tacka Martin Høiby för ett väl genomfört arbete, som givit en mängd intressanta synpunkter och värdefulla rekommendationer. Hans insatser har på ett förtjänstfullt och mycket konstruktivt sätt bidragit till att fokusera på de väsentligaste frågorna vad gäller kvalitet och kostnadseffektivitet för hela den organisatoriska och administrativa styrapparaten, av vilken jag själv utgör en del. Konsortialparter, styrelse, byrå och sekretariat - vi har alla granskats, och vi kommer förhoppningsvis alla att bli mer kvalitetsinriktade och kostnadsmedvetna i framtiden. Tack Martin för ett utmärkt arbete!

Torkel Bennerstedt
Exekutivsekreterare

Disclaimer

The views expressed in this document remain the responsibility of the author(s) and do not necessarily reflect those of NKS.

In particular, neither NKS nor any other organization or body supporting NKS activities can be held responsible for the material presented in this report.

Abstract

This report is an evaluation of the programme period for 1998-2001. In terms of method, the basis for the evaluation is a questionnaire circulated among board members and project managers, and a review of material forwarded by the secretariat concerning finances and administrative matters.

The outcome of the review above is that the overall impression given is excellent. In order to put the overall basis for the programme period on a firmer footing, the review proposes drawing up a strategic plan and separating the task of the consortium and the board. On grounds of practicality and efficiency the review recommends downsizing the board somewhat.

Key words

Nordic Nuclear Safety Research (NKS), NKS-programme period 1998-2001, organisation, decisions and decision-making bodies, economy, administrative support.

Summary

The main object of the collaboration under the auspices of Nordic Nuclear Safety Research (NKS) is to promote greater safety, expertise and knowledge in the field of nuclear safety. The institutions that fund the NKS decide what projects the organisation is to carry out.

In principle the NKS purchases all requisite services. This includes executive secretary and secretariat services as well as project management. The executive secretary prepares and monitors implementation of decisions, coordinates east-west cooperation and contact with the EU, and, in conjunction with the secretariat, provides administrative support to the entire organisation. The safety, radiation protection and emergency preparedness authorities in the Nordic area (the consortium partners) and other interested parties finance the programme with financially debitable funds and cover the costs of releasing staff for NKS operations.

The NKS's operations are planned on a cyclical basis. The governing bodies adopt a programme for a given period on the basis of the wishes and needs reported by the interested parties. The programme is divided into projects, and the actual research and report work is done by a project group headed by a project manager. The programme is funded, implemented and evaluated.

In connection with the evaluation of the programme period for 1998-2001, the board decided to commission an evaluation of the organisation. The mandate for evaluation is to:

- establish whether the work of the NKS has been well planned and cost-effective in organisational and administrative terms, and the results properly disseminated,
- assess the role of the board and the board's working group as well as the administrative support given to the programme as a whole and for the respective projects,
- learn lessons from the experience and make recommendations for a possible new research programme.

In terms of method, the basis for the evaluation is three-fold: a questionnaire circulated among board members and project managers, a review of material forwarded by the secretariat concerning finances and administrative matters, and attendance at the NKS meetings in May 2001 in Reykjavik.

The outcome of the review above is that:

- the overall impression given is excellent;
- the NKS organisation – i.e. the board, the board's working group, executive secretary and secretariat - generally prepare the ground well for research and report work carried out under the programme; this includes the planning done in advance;

- the technical support to some of the projects could have been somewhat more intense and/or consistent in the programme period;
- the internal dissemination of results from research and report work (i.e. among colleagues and the parties) is good, but could be improved somewhat where external institutions are concerned;
- the administrative support is excellent; outlays on administration make up about 20 per cent of total debitable expenses;
- budgeting is unrealistic.

In order to put the overall basis for the programme period on a firmer footing, the review proposes drawing up a strategic, long-term plan for NKS collaboration. The strategic plan should, in addition to the technical aspect, indicate where the line should be drawn between programme projects on the one hand and work done at the national level and in other international nuclear safety contexts – both at the governmental level and other levels - on the other. Plans for the NKS programme in the programme periods should then be linked up to the strategy document. In order to achieve better separation of roles and responsibilities, the task of the consortium partners could suitably be confined to appointing the board, which in turn would have all the tasks traditionally assigned to a board. On grounds of practicality and efficiency the review recommends downsizing the board somewhat.

When it comes to bringing research and report results to a wider audience than the inner circle of the NKS, and to marketing the NKS's competence to take on commissioned assignments, steps should be taken, for each project, to consider selective information measures vis-à-vis relevant users.

Achieving improved financial management requires realistic budgeting to ensure that costs accrue in the period to which the allocation applies and that actual costs are formally debitable. This will significantly improve the opportunity to discover variance and – not least – enable audits to be carried out early enough for a balance to be maintained year by year across the period. A further effect of realistic budgeting, which is crucial to the future funding of the NKS, is that it enables financiers to run their own financial management according to the cash principle, which is a basic premise where the Norwegian consortium partner is concerned. In order to facilitate and quality assure the basis for the governing bodies' decisions, a requirement could be introduced to ensure that written documents from the secretariat are available for all business to be dealt with where they may be of use. Such documents should show what type of case is involved: whether for information purposes, for discussion or for a decision to be made. The documents should in such case accompany notice of the meeting in question.

Sammendrag

Hovedmålet med samarbeidet i Nordisk kjernesikkerhetsforskning (NKS) er bedret sikkerhet, økt kompetanse og mer kunnskap på kjernesikkerhetsområdet. Hva NKS skal arbeide med bestemmes av de som finansierer virksomheten.

I prinsippet kjøper NKS alle tjenester. Dette gjelder eksekutivsekretær- og sekretariatstjenester, samt prosjektledelse. Eksekutivsekretæren forbereder og følger opp beslutninger, samordner øst-samarbeidet og kontakten til EU, og gir i samarbeidet med sekretariatet for øvrig administrativ støtte til hele organisasjonen. Sikkerhets-, strålevern- og beredskapsmyndighetene i Norden (konsortialpartene) og andre interessenter finansierer programmet med økonomiske debiterbare midler samt dekking av kostnader til fristilling av medarbeidere for NKS-arbeid.

Arbeidet i NKS er lagt opp i sykluser. På bakgrunn av utredninger av aktuelle ønsker og behov fra de forskjellige interessentene, vedtar de styrende organer et program for en gitt periode. Programmet blir delt i prosjekter og det faktiske forsknings- og utredningsarbeidet utføres av en prosjektgruppe, som ledes av en prosjektleder. Programmet finansieres, gjennomføres og evalueres.

I forbindelse med evalueringen av programperioden for 1998-2001 besluttet styret å få vurdert organisasjonen. Mandatet for evalueringen er å:

- fastställa huruvida NKS-arbetet varit organisatoriskt och administrativt välplanerat och kostnadseffektivt, och resultat spridningen god;
- bedöma styrelsens och byråns roll och det administrativa stödet, för programmet som helhet och för respektive projekt;
- dra lärdomar av erfarenheterna och ge rekommendationer inför ett eventuellt nytt forskningsprogram.

Metodisk bygger rapporten på tre kartleggingsarbeider: en spørreundersøkelse blant styrets medlemmer og prosjektlederne, en gjennomgang av framsendt materiale fra sekretariatet mht økonomi og administrative forhold, samt deltakelse ved NKS-møtene i mai 2001 i Reykjavik.

Konklusjon fra gjennomgangen er at:

- totalinntrykket er meget bra;
- NKS-organisasjonen - dvs. både styret, byrået, eksekutivsekretæren og sekretariatet legger generelt forholdene vel til rette for forsknings- og utredningsarbeider i programmet, dette inkludere også planleggingen i forkant;
- den samlede faglig støtten til enkelte av prosjektene kunne ha vært noe mer intens og/eller konsistent i programperioden;
- spredningen av resultatene fra forsknings- og utredningsarbeidene internt (dvs blant medarbeidere og partene) er god, men kan i noen grad bedres i forhold til de eksterne miljøene;

- den administrative støtten er meget god, de regnskapsførte utgiftene til administrasjonen utgjør ca 20% av de totalt de debiterbare utgiftene;
- det er en manglende realistisk budsjettering.

For å kunne ha en bedre forankring av det faglige grunnlaget for programperioden, foreslås det at det utarbeides en strategisk, langsiktig plan for NKS-samarbeidet. Den strategiske plan bør i tillegg til det faglige, angi hvor grensene går i forhold de nasjonale arbeider og i forhold til annet internasjonalt kjernesikkerhetsarbeid – både på myndighetssiden og de øvrige arbeidene. Planer for NKS-programmet i programperiodene bør så lenkes opp mot det strategiske dokumentet.

For bedre å skille på rollene og å spisse ansvarsforholdene, kan en la konsortialpartenes oppgave kun bli å oppnevne styret, som i sin tur få alt som et styre tradisjonelt har når det gjelder oppgaveporteføljen. Av praktiske og effektivitetsmessige grunner foreslås det dessuten å gjøre styret noe mindre i antall. Når det gjelder det å gjøre forsknings- og utredningsresultatene bedre kjent utenfor den indre krets i NKS samt markedsføre muligheten av å få utført oppdrag, bør en for hvert prosjekt systematisk vurdere om en skal gjennomføre selektive informasjonstiltak til aktuelle brukere.

For bedre å kunne utøve økonomistyring er det nødvendig å budsjettere realistisk, dvs at kostnadene påløper i den perioden tildelingen gjelder for og de faktiske utgiftene formelt kan debiteres. Dette vil føre til at en mye større grad kan oppdage avvik og – ikke minst - at en kan foreta revisjoner så tidlig at balansen beholdes år for år gjennom perioden. En annen effekt av en realistisk budsjettering, som er avgjørende viktig for den framtidige finansieringen av NKS, er at finansørene også kan drive sin egen økonomiforvaltning etter kontantprinsippet, noe som er en forutsetning f eks når det gjelder den norske konsortialparten.

For å lette og å kvalitets sikre beslutningsgrunnlaget til de styrende organer kan en innføre et krav om at det skal foreligge skriftlige saksframlegg fra sekretariatet til alle saker der dette kan være til hjelp. Av dette saksframlegget bør det gå fram hvilken type sak det gjelder: sak til orientering, til diskusjon eller sak til beslutning. Saksframlegget bør i så fall foreligge ved innkallingen til møtet.

Table of contents

Förord	ii
Disclaimer	iv
Abstract.....	iv
Key words	iv
Summary.....	v
Sammendrag.....	vii
1. Innledning.....	1
1.1 Bakgrunn for evalueringen.....	1
1.2 Problemstilling	2
1.3 Metode	3
2. Resultater og kommentarer	3
2.1 Om virksomhetsidéen, mandatet og forankringen	3
2.2 Beslutningsorganene, støtte for beslutningene, sekretariatets rolle	5
2.3 NKS-organisasjonens støtte til prosjektlederne	7
2.4 Økonomi, ressursbruk	8
2.5 Totalinntrykket av organisasjonen	11
3. Konklusjon, anbefalinger	11
3.1 Konklusjon	11
3.2 Anbefalinger for neste programperiode	13
3.2.1 Strategisk plan.....	13
3.2.2 Ett beslutningsorgan.....	13
3.2.3 Informasjon, markedsføring.....	14
3.2.4 Økonomi og administrative tjenester	14
Referanser.....	15
Appendix 1. Spørreskjema, styremedlemmer	16
Appendix 2. Spørreskjema, prosjektledere	17

1. Innledning

1.1 Bakgrunn for evalueringen

Hovedmålet med samarbeidet i Nordisk kjernesikkerhetsforskning (NKS) er bedret sikkerhet, økt kompetanse og mer kunnskap på kjernesikkerhetsområdet. Hva NKS skal arbeide med bestemmes av de som finansierer virksomheten.

De styrende og besluttede organer i NKS er:

- konsortialpartene – de faste styrerepresentantene, som vedtar de økonomiske rammer, godkjenner budsjett, oppnevner øvrige medlemmer (valgte medlemmer) og velger styreformann og eksekutivsekretær;
- styret - de faste og de valgte styrerepresentantene, som er ansvarlig for gjennomføringen av programmene;
- byrådet (bureauet, styrets arbeidsutvalg) – styreformann, møtesekretær og eksekutivsekretær, som forbereder saker for styret og for øvrig utøvende når styret ikke er samlet.

Eksekutivsekretæren forbereder og følger opp beslutninger, samordner øst-samarbeidet og kontakten til EU, og gir i samarbeidet med sekretariatet for øvrig administrativ støtte til hele organisasjonen.

Sikkerhets-, strålevern- og beredskapsmyndighetene i Norden (konsortialpartene) og andre interessenter finansierer programmet med økonomiske debiterbare midler samt dekning av kostnader til fristilling av medarbeidere for NKS-arbeid. Grovt sett er de ikke-debiterbare kostnadene noe større enn de debiterbare.

I prinsippet kjøper NKS alle tjenester. På vegne av konsortialpartnerne/NKS har SKI avtalt leveranse av eksekutivsekretærtjenester med TeknoTelje, Torkel Bennerstedt HB. Videre er det en avtale mellom NKS og Cat Science Park, Risø om produksjon av sekretariatstjenester – så som økonomistyring, utvikling og drift av hjemmesiden til NKS, publisering og kontortekniske tjenester. Likeledes er det avtalefestede kontrakter med prosjektledernes hjemmeorganisasjon (arbeidsgiver) om levering av prosjekt-ledelse. Det er utarbeidet en egen instruks for økonomiforvaltningen som bl.a. omfatter anvisning, beholdningskonti, disponering, regnskapsførsel mht ekstern- og internregnskap, remittering, budsjett og budsjettkontroll, håndtering av merverdiavgift/VAT samt revisjon.

Arbeidet i NKS er lagt opp i sykluser. På bakgrunn av utredninger av aktuelle ønsker og behov fra de forskjellige interessentene, vedtar de styrende organer et program for en gitt periode. Programmet blir delt i prosjekter og det faktiske

forsknings- og utredningsarbeidet utføres av en prosjektgruppe, som ledes av en prosjektleder. Styret kan utpeke en referanse- eller støttegruppe, kontaktperson eller mentor til å bistå med prosjektledelsen. Programmet finansieres, gjennomføres og evalueres.

1.2 Problemstilling

I forbindelse med evalueringen av programperioden besluttet styret NKS 08. november 2000 å få vurdert organisasjonen.

Mandatet for evalueringen og enkelte spørsmål en ønsker å få belyst går fram av ”Direktiv 2000-11-18 för organisatorisk utvärdering 1998-2001”:

- A Fastställa huruvida NKS-arbetet varit organisatoriskt och administrativt välplanerat och kostnadseffektivt, och resultatstillningen god
- B Bedöma styrelsens och byråns roll och det administrativa stödet, för programmet som helhet och för respektive projekt
- C Dra lärdomar av erfarenheterna och ge rekommendationer inför ett eventuellt nytt forskningsprogram

Några frågor som den organisatoriske utvärderingen ska besvara:

- 1 Är NKS' verksamhetsidé förankrad och välkänd?
- 2 Har nordisk kunskap og samsyn ökat genom programmet? Har NKS hjälpt till att bevara og utveckla det nordiska kontaktnätet?
- 3 Har NKS hjälpt till att upprätthålla og utveckla expertis? Har möjligheterna till utbildning og engagemang av unga forskare tagits till vara?
- 4 Har kvalitetssikringen genom t ex statusseminarier og styrelsemöten varit tillräcklig?
- 5 Var organisationen av NKS-arbetet generellt sett väl genomtänkt og rätt utformad?
- 6 Positiva og negativa erfarenheter av organisationen og genomförandet av programmet? Särskilda problem?
- 7 Lärdomar og rekommendationer inför en eventuell ny programperiod?
- 8 Var tilldelningen av medel totalt sett tillräcklig og väl balanserad mellan de olika projektområdena og projekten?

I og med at dette arbeidet ferdigstilles før programperioden er avsluttet, bygger evalueringen i hovedsak på erfaringene fra de tre første årene. Vurderingen av den tekniske og vitenskapelige delen NKS-programmet omfattes ikke av denne evalueringen.

1.3 Metode

Metodisk bygger rapporten på tre kartleggingsarbeider. Det ble gjennomført en spørreundersøkelse blant styrets 17 medlemmer og de 7 prosjektlederne om betydningen av samarbeidet, om organisasjonen og om støtteapparatet; spørreskjemaene er vedlagt (1, 2). Når det gjelder forhold knyttet til økonomi, styring mv., ble dette i hovedsak basert på framsendt materiale fra sekretariatet. I forbindelse med arbeidet har evaluatoren hatt et møte med eksekutivsekretæren og sekretariat i Roskilde 06.-07. februar, og fulgt NKS-møtene i Reykjavik 19.-23. mai 2001. Det alt vesentligste av evalueringen bygger på de mer generelle svarene fra spørreundersøkelsen, noe som bl.a. innebærer at det ikke er lagt opp til å gå i dybden på enkeltheter.

Tabell 1. Svarandel - spørreundersøkelsen.

Gruppe	Andel tilsvare
Faste styrerepresentanter	04/06
Valgte styrerepresentanter	10/11
Prosjektleder	06/07
Totalt	20/24

Totalt bekreftet 23 av 24 å ha mottatt sendingen med spørreundersøkelsen. Tilsvare foreligger fra 20, som utgjør 83%.

2. Resultater og kommentarer

2.1 Om virksomhetsidéen, mandatet og forankringen

Det er stor enighet blant respondentene om at NKS er velkjent i deltakernes hjemmeorganisasjoner. Når det gjelder mer konkret om selve virksomhetsideen er svarene ikke like klare. Flere¹ hevder at den kun er kjent hos de direkte impliserte og etablerte i samarbeidet. Flere har antydning at det kan være en oppfatning i hjemmeorganisasjonene om at NKS bare er en finansieringskilde, som gir midler til "alle typer" prosjekter.

På spørsmålet om NKS har bidratt til et nordisk samsyn på kjernesikkerhetsområdet mener i hovedsak alle at det har det, noen peker på at det er ikke på alle områder innenfor kjernesikkerhetsarbeid det er mulig og/eller nødvendig å få til et samsyn, men som én angir er NKS en viktig arena for å forstå ulikhetene. På områder en særlig har lyktes blir beredskapsarbeidet nevnt. Én sier at mer burde ha vært gjort når det gjelder f eks kriterier for beredskaps-organisasjonenes

¹ I den videre teksten er det for kvantitative mål brukt uttrykk som mange, flere, få og én, disse betyr henholdsvis mer en halvparten (mange), en vesentlig andel (flere), to-tre (få), en og bare en (én).

igangsetting av tiltak (varsling, kriseinformasjon osv.). Svært mange understreker de positive effektene av å samarbeide nordisk, det gir en arena for å sette seg inn i andre lands spørsmål knyttet til kjernesikkerhet, men én hevder i denne sammenheng at NKS-arbeidet bør avstemmes bedre med annet nordisk samarbeid. To av respondentene nevner på hver sin måte at det NKS bør arbeide med må være unikt for NKS. Det blir bl a pekt på at nisjen kan være knyttet til oppgaver som vanskelig lar seg løse nasjonalt, men som kan bli for store og byråkratiske i så fall de tas hånd om i f eks EU.

Resultatene fra spørreundersøkelsen viser at hjemmeorganisasjonene har nytte av de forsknings- og utredningsresultatene programmet gir. Samtidig gis det uttrykk for at de kan utnyttes enda bedre internt f eks ved at NKS-arbeidet og annet forskningsarbeid integreres bedre, slik en av prosjektlederne påpeker. Flere nevner at NKS-arbeidet både er nyttig for forvaltningen og for annen virksomhet; én nevner spesielt at NKS-arbeidet direkte har ført til ikke-NKS-finansiert forskning. Én nevner samtidig at det også er en viss skepsis mot det arbeidet som blir utført i NKS idet det hevdes at arbeidet like gjerne kunne vært gjort i regi av egen institusjon. På den annen side sies det fra flere at NKS er helt nødvendig for at det nasjonale forskningsarbeidet på området kan opprettholdes.

Erfaringene når det gjelder om NKS-programmet har hatt noen betydning for kompetansebygging og vedlikehold av kompetanse - og da spesielt mht unge og/eller kvinnelige forskere, er forskjellige. Samlet sett ser det ut til at NKS er en viktig arena for inspirasjon, trening på internasjonalt arbeid, nettverksbygging for forskere, men som én av respondentene sier vil dette bedre la seg gjøre på andre og mer målrettede måter, et eksempel som nevnes i den sammenheng er Nordisk energiforsknings støtte til doktorgradstudenter.

Rent konkret mener flere av respondentene, særlig de valgte styremedlemmene, at NKS-arbeidet vil få den anerkjennelse det fortjener ut fra kvaliteten på forskningen og utredningene. De samme angir at det er de valgte temaene i programmet som er avgjørende for hvilke brukere NKS til enhver tid har. Av svarene går det fram at det er noe uenighet om selve retningen når det gjelder NKS; to av konsortialpartene ønsker å konsentrere arbeidet mer mot myndighetenes behov, jf også pkt 2.2 (om beslutningsorganene), mens en konsortialpart sammen med mange av de valgte styremedlemmer, og prosjektledere er mer innstilt på også å inkludere problemstillinger fra industrien og andre relevante "end-users". Flere har et ønske om at resultatene fra NKS-arbeidene rettes eksternt og ikke forblir i den indre krets, noen antyder f eks at det er behov for å tilrettelegge informasjonen til presse og andre media. Et forslag er å forplikte brukerorganisasjonen mer ved at de oppnevner kontaktpersoner. Et par av respondentene er opptatt av at det blir publisert NKS-arbeider også andre steder enn i NKS-serien. Relativt få av de spurte er uttalt opptatt av rekrutteringen av medarbeidere til NKS-arbeid; men det blir nevnt at hjemmeorganisasjonene bør legge forholdene bedre til rette for at arbeidene kan gjøres, og ett forslag fremmes om å utdele doktorgradsstipend.

I forbindelse med spørreundersøkelsen ble respondentene i tillegg til de faste spørsmålene bedt om å ta opp eventuelle andre forhold de mente var relevant i forhold til den organisasjonsmessige gjennomgangen. I to av tilsvarene er det pekt på betydningen av en grundig planprosess før forsknings- og utredningsarbeidene påbegynnes. Videre har flere gitt kommentarer knyttet til de faglige og strategiske spørsmålene NKS må ta stilling til, og forholdet til EU er nevnt.

Sett fra evaluatørens side er det ingen tvil om at NKS-virksomheten og dens idé er velkjent i kjernesikkerhetsmiljøet på myndighetssiden, men ikke i like stor grad innen i industri- og forskningsvirksomhet. Dette kan skyldes flere forhold; men det er naturlig å tenke på hvilke måter NKS markedsføres og hvordan forsknings- og utredningsresultatene publiseres.

Det er påfallende at noen ønsker en grundigere prosess før beslutninger om hva en skal arbeide med i en programperiode. Som nevnt i innledningen utredes programmet grundig både mht struktur og innhold, det hele høres blant aktuelle brukergrupper og andre før endelig vedtak fattes. Det hele kan se ut som en ikke uttalt uenighet om det strategiske.

En del av dette er kanskje óg at diskusjonen om NKS sitt bidrag til kompetansebygging blir nevnt i svarene til spørreundersøkelsen og tatt opp på nytt på styremøtet i Reykjavik.

2.2 Beslutningsorganene, støtte for beslutningene, sekretariatets rolle

De fleste av konsortialpartene mener det er behov for både en konsortialgruppe, et styre og et byrå, men mener - på hver sin måte - at det framtidige styret bør bli det endelige styrende organ. I tillegg er det et ønske om at det nåværende styre og/eller enkeltmedlemmer av dette styret får en mer rådgivningsorientert funksjon. Én av konsortialpartene er fornøyd med dagens organisasjon. De valgte styremedlemmene er delt i synet på behovet for tre nivåer; den ene halvdel ønsker at nåværende ordning skal prolongeres, men det blir angitt at rollene må avklares bedre. Én begrunner dette med at faste medlemmer mangler fagkompetanse; en annen mener at de som finansierer trenger et eget forum ettersom det nåværende styret har tatt en rolle som referansegruppe. Den andre halvparten av de valgte medlemmer ønsker av ulike grunner å slå sammen konsortialparten og styret; begrunnelsene er særlig knyttet til kostnader og effektivitet. Én angir at det allerede nå er slik at konsortialpartene og styret funksjonerer samlet.

Når det gjelder selve representasjonen i de styrende organer, hevder to av konsortialpartene, som tidligere nevnt, et ønske om å gjøre NKS noe mer myndighetsnært. Én hevder i tillegg at det er vanskelig for andre enn nettopp de som

representerer myndighetene å fatte beslutninger om NKS-arbeidet i og med at det allerede nå er uttalt myndighetsnært; men nevner på den annen side at det er en for etablert gruppe som nå sitter i de styrende organer. Én av de valgte styremedlemmene har nevnt ”forgubbingen” som et problem. De valgte styremedlemmene er for øvrig samlet sett fornøyd, men enkelte hevder at representasjonen må speile de faglige interesseområdene i NKS – i så fall disse endres må styrets sammensetning endres. Det er ingen uenighet blant respondentene om at byrået bør bestå. I den sammenheng blir det bl.a. lagt vekt på behovet for en referansegruppe for eksekutivsekretæren.

To av de valgte styremedlemmene har nevnt et forslag om å la programsjefene² delta på byråmøtene. Begrunnelsen for dette er først og fremst knyttet til å sikre byråets faglige basis samt effektivisere selve iverksettingen. I den sammenheng kan for øvrig nevnes at det i to av tilsvarene er antydning et ønske om at programsjefene i større grad bør styre prosjektene og at eksekutivsekretærens arbeid på dette området reduseres tilsvarende. Én av de faste styremedlemmene har et ønske om at saksframleggene til konsortial- og styremøtene kan bli mer formelle, standardiserte og noe mer grundige enn de tidvis har vært; dette gjelder særlig søknadene om prosjektmidler. Én annen mener at forarbeidene bør bli bedre slik at beslutningene og konsekvensene av beslutningene er forberedt til møtene og ikke i møtene. Flere av de valgte styremedlemmene nevner at teknisk sett er beslutningsgrunnlaget og oppfølgingen av beslutningene godt nok, men antyder at det kan være mangler ved det strategiske i NKS. Det blir hevdet at ”NKS-arbeidet har villet gi alle hva alle vil ha”, det faglige grunnlaget for prosjektene ikke har vært godt nok osv. Det skal også nevnes at sier én av konsortialpartene at styremedlemmer ikke har forberedt seg godt nok til møtene i NKS.

Grovt sett er alle de forespurte rimelig godt fornøyd med det administrative støtteapparatet. Konsortialpartene er samlet positive til NKS-sekretariatets administrative/tekniske tilrettelegging, oppfølging av beslutninger ol. Tilsvarene fra de valgte styremedlemmene er noe mer nyansert, men er samlet sett i hovedsak positive. Ett av de valgte styremedlemmene mener at kostnadene er for store i forhold til de tjenestene prosjektene får, og nevner f.eks at sekretariatet i Nordisk energiforskning, som er omtrent på størrelse med sekretariatet i NKS, administrer et budsjett på 20 MNOK per år.

Sett fra evalutørens side virker beslutningshierarkiet med tre beslutningsnivåer: konsortialpartene, styret og byrået i tillegg til den daglige ledelsen (eksekutivsekretæren) noe overdimensjonert, når en tar i betraktning mandatet til NKS og omfanget av det arbeidet som utføres i NKS sin regi. Selv om de enkelte rollene er godt beskrevet, kan det stilles spørsmål ved hvor beslutningen egentlig blir tatt

² På konsortialmøtet 07.-08.03.01 ble det besluttet at det skal tilsettes (deltid) to programsjefer - én for hvert av de to nye programmene R (reaktorsikkerhet) og B (beredskap).

og hvor makten er. Dette gjelder særlig i forholdet mellom konsortialpartene og styret; og det gjelder internt i styret med sine mange medlemmer. En del av spørsmålet gjelder også forholdet mellom styret og den daglige ledelse/eksekutivsekretæren. Et annet forhold gjelder hensynet til effektivitet og til det å ha ansvar.

På bakgrunn av gjennomgangen av protokoller, møtereferat, saksframlegg samt inntrykk fra NKS-møtene i Reykjavik, mener evaluatøren videre at det i noen grad er mangel på skriftlighet i framleggene til møtene. Videre synes det i for beskjeden grad gå fram av dokumentene hvilke type saker en legger fram for de styrende organ.

Kostnadsspørsmålet er kommentert noe på side 11.

2.3 NKS-organisasjonens støtte til prosjektlederne

Prosjektlederne har alle positive erfaringer med NKS-organisasjonen i forhold til det å lede og å gjennomføre prosjektene. På den annen side nevner én at styrings-signalene til dels kan være uklare i den forstand at de ikke har vært konsistente. Det blir dessuten påpekt at ansvars- og myndighetforholdet til prosjektleder ikke er helt avstemt. I prosjektledernes tilsvær når det gjelder støtte til det faglige lederskap er det overvekt av de positive utsagnene; særlig blir det satt pris på at en får en tilbakemelding som går i dybden. De negative uttalelsene er knyttet til at styret i for liten grad er opptatt av prosjektene.

Tre av prosjektlederne nevner spesielt eksekutivsekretærens betydning i det faglige og to omtaler enkeltstyremedlemmer på en særlig positiv måte. Verdt å merke seg er at prosjektlederne i stor grad er ressurspersoner utenfor NKS. Ingen har benyttet seg av en mentorordning, men to har fortalt at de selv har vært mentorer for sine delprosjektledere/prosjektmedarbeidere.

Ingen av prosjektlederne sier at de har nevneverdige vansker med å få utført NKS-arbeidet sammen med arbeidet for hjemmeorganisasjonen. De nevner heller ikke at det er spesielle problemer for prosjektmedarbeiderne i forhold til hjemmeorganisasjoner. Problemet med tid og tidsfrister blir tatt opp av mange; men disse sier at dette ikke er et spesielt NKS-problem. Det er framkommet et forslag om å la rapporteringsfristene være ulike til de forskjellige nivåene i NKS for å lette arbeidet. De fleste prosjektledere sier at de er meget godt fornøyd med den administrative oppfølgingen eksekutivsekretæren har gitt. Prosjektlederne uttrykker tilfredshet med de administrative støttefunksjonene sekretariatet byr på; de sier f.eks. at riktige rapporter har vært produsert til riktig tid og at det er god service. Én angir imidlertid et ønske om noe mer kontorteknisk støtte i forbindelse med arrangement av møter og seminarer, men da like gjerne fra hjemmeorganisasjonen. Én nevner at hele den administrative støtten like gjerne kunne dekkes opp av hjemmeorganisasjonen, uten at dette er nærmere utdypet.

Sett utenfra virker det som om NKS-organisasjonen har lagt opp til et bredt støtteapparat for prosjektlederne og prosjektene, både når det gjelder det faglige og administrative. Men i hvilken grad dette apparatet har vært utnyttet har variert. Idéen med programsjefer for neste programperiode kan muliggjøre et mer forpliktende og systematisk opplegg for oppfølging både fra støtteapparatet og fra de som skal gjennomføre forsknings- og utredningsarbeidene.

2.4 Økonomi, ressursbruk

Av tabell 2, som viser avsatte midler i programperioden, går det fram at NKS vil disponere ca 37 MDKK fordelt på ca 29,1 MDKK til selve prosjektene og 7,9 MDKK til drift av NKS.

Tabell 2. *Avsatte bevilgninger (i hele kDKK) - totalt og fordelt på område og år.*

	1998	1999	2000	2001	Totalt
SOS	2190	2800	3050	2600	10640
BOK	2928	3714	3700	2750	13092
SBA	710	270	815	450	02245
Tilleggsaktiviteter	0	0	40	3061	03101
SEK	1787	1600	1800	2700	07887
Total	7615	8384	9405	11561	36965

Isolert sett gir dette når det gjelder det faglige en fordeling på ca 37% til SOS, 45% til BOK, 8% til SBA, mens tilleggaktivitetene samlet utgjør ca 10%. I tabell 3 er det for øvrig gjort en oppsummering mht den relative fordelingen av bevilgningen for hele perioden.

Tabell 3. *Fordelingen til områdene - angitt i % (avrundet).*

	Av totalbevilgningen	Av bevilgningen ekskl. SEK
SOS	29	37
BOK	35	45
SBA	06	08
Tilleggsaktiviteter	08	10
SEK	21	-

Tabell 4 viser de regnskapsførte debiterte utgiftene de tre første årene av programperioden. Til den faglige aktiviteten er dermed 67% av de tilgjengelige midler faktisk utgiftsført. Ser en på totalbevilgningen, er i overkant av 50% tatt ut for SOS

og BOK, mens SBA så langt har utgiftsført 33% av bevilgningen for hele perioden. De debiterte utgifter til drift av SEK var ca 80% av bevilgningen.

Tabell 4. Debiterte utgifter (i hele kDKK) totalt - og fordelt på område og år.

	1998	1999	2000	Totalt
SOS	653	2385	3160	6128
BOK	1042	2119	3533	6693
SBA	111	391	245	747
Tilleggsaktiviteter	0	0	29	29
SEK	1328	1131	1741	4201
Total	3134	6026	8708	17799

Går en ett detaljnivå ned – dvs. på prosjektnivå, se tabell 5, viser det seg at prosjektene SBA-1, BOK-2, SOS-1 og SOS-3 samlet sett har de minste avvikene i forhold til det vedtatte budsjett.

Tabell 5. Samsvar (i %) mellom forbruk og budsjett - fordelt på prosjekt og år.

	1998	1999	2000	Snitt
SOS-1	34	91	109	78
SOS-2	39	91	72	67
SOS-3	9	67	152	76
BOK-1	15	61	80	52
BOK-2	69	67	109	82
SBA-1	25	213	39	93
SBA-2³	3	59	6	23

Basert på en regnskapsanalyse viser det seg at det har vært en overbudsjettering av prosjektene. Setter man dette opp mot hva prosjektlederne selv sier i svarene til spørsmålene om ressurser mv., viser det seg at ingen har angitt at bevilgningene har vært for store. To av prosjektlederne sier imidlertid at det hadde vært ønskelig med en større bevilgning. Samlet sett indikerer dette at det er en forsinkelse ved selve faktureringen (eller på prosjektene). Konsekvensene av ubalansen mellom inn- og utbetalingene er at den likvide delen av egenkapitalen har økt med totalt ca 7,5 MDKK i løpet av perioden 1998-2000.

Tabell 6 gir en oversikt over de midler som er avsatt til støttefunksjonene i NKS-organisasjonen. Støttefunksjonene omfatter kjøp av eksekutivsekretær- og sekretariattjenester, driftmidler, reiser og midler til selve avslutningen av

³ Prosjektet blir ikke slutført

programperioden. Av de totalt debiterbare utgiftene, vil støttefunksjonene kunne utgjøre mellom 19 og 25% per år; mens andelen for hele prosjektperioden samlet er 21,6%.

Tabell 6. Sekretariatets budsjett (i hele kDKK) - fordelt på virksomhet og år.

	1998	1999	2000	2001	Totalt
Eksekutivsekretær	912	800	800	635	3147
Sekretariatsfunksjon	660	640	660	665	2625
NKS-reiser	50	50	258	150	508
Andre utgifter	165	110	82	90	447
Sluttrapportering, seminar etc	0	0	0	1160	1160
Totalt	1787	1600	1800	2700	7887

Tabell 7 gir en detaljering av debiterte utgifter fordelt på virksomhetene.

Tabell 7. Debiterte utgifter (angitt i hele kDKK) i Sekretariatet - fordelt på virksomhet og år.

	1998	1999	2000
Eksekutivsekretær	825	564	896
Sekretariatsfunksjon	521	451	587
NKS-reiser	0	45	170
Andre utgifter	- 18	72	89
Sluttrapportering, seminar etc	0	0	0
Totalt	1328	1131	1741

Tabell 8 viser i hvilken grad (angitt i prosent) det har vært samsvar mellom budsjett og forbruk.

Tabell 8. Samsvar (i %) mellom forbruk og budsjett i Sekretariatet - fordelt på virksomhetsområdene og år.

	1998	1999	2000
Eksekutivsekretær	91	70	112
Sekretariatsfunksjon	79	70	89
NKS-reiser	0	88	66
Andre utgifter	-	66	108
Sluttrapportering, seminar etc	0	0	0
Totalt	74	71	97

I henhold til kontraktene med TeknoTelje skal eksekutivsekretærens arbeide utgjøre $\frac{3}{4}$ årsverk per år. Sekretariatjenestene for øvrig utgjør omlag 1200 timer/år.

I det hele om utgiftene til Sekretariatet er kostnadmessig rett dimensjonert i forhold det faglige er vanskelig å avgjøre. Evaluatøren har ikke innhentet sammenligningsdata.

I så fall man skal ha et sekretariat må det ha en minste kritisk masse, det er også et spørsmål om grensesnittet mellom sekretariat og prosjektene: hvem gjør hva og ikke minst hvor posteres utgiftene og kostandene?

2.5 Totalinntrykket av organisasjonen

Resultatene fra spørreundersøkelsen viser at hovedinntrykket av NKS-organisasjonen, både hos styremedlemmene og hos prosjektlederne, er meget bra. Det gjennomsnittlige score er ca 8 på en skala fra 1 (mindre bra) til 10 (meget bra). Prosjektlederne har det beste inntrykket, de har gitt en score på i underkant av 9. Prosjektledernes positive holdning til organisasjonen synes også i at samtlige har svart at de kunne ønske seg nye prosjektlederoppdrag for NKS. Flere av prosjektlederne grunngir hvorfor de har et meget godt totalinntrykk av organisasjonen; flere peker på at den er et moderne nettverk. Én peker på at den er ubyråkratisk og nevner dessuten at det er mulig å utnytte ressursene effektivt.

Tabell 9. Totalinntrykket av NKS-organisasjonen.

Gruppe/Score	<=Mindre bra					Meget bra=>					U- besvart
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	
Faste styrerep.	0	0	0	0	0	0	1	2	0	0	1
Valgte styrerep.	0	0	0	0	0	2	3	2	1	0	2
Prosjektleder	0	0	0	0	0	0	0	2	2	1	1
Totalt	0	0	0	0	0	2	4	6	3	1	4

3. Konklusjon, anbefalinger

3.1 Konklusjon

Til mandatet for evalueringens punkt A:

- Fastställa huruvida NKS-arbetet varit organisatoriskt och administrativt välplanerat och kostnadseffektivt, och resultatspridningen god;

og punkt B:

- Bedöma styrelsens och byråns roll och det administrativa stödet, för programmet som helhet och för respektive projekt

viser kartleggingen at:

- totalinntrykket er meget bra;
- NKS-organisasjonen - dvs. både styret, byrået, eksekutivsekretæren og sekretariatet legger generelt forholdene vel til rette for forskning- og utredningsarbeider i programmet, dette inkluderer også planleggingen i forkant;
- den faglig støtten til enkelte av prosjektene kunne ha vært noe mer intens og/eller konsistent i programperioden;
- spredningen av resultatene fra forsknings- og utredningsarbeidene internt (dvs blant medarbeidere og partene) er god, men kan i noen grad bedres i forhold til de eksterne miljøene;
- den administrative støtten er meget god, de regnskapsførte utgiftene til administrasjonen utgjør ca 20% av de totalt de debiterbare utgiftene, det er en manglende realistisk budsjettering.

Når det gjelder spørsmålet om kostnadseffektiviten, må en i tillegg til kunnskap om kostnadene ha ytterligere informasjon om produksjonen f eks i form av kvantifiserte mål for produksjonen. Dette lar seg best gjøre når hele programmet er avsluttet.

I mandatet for evalueringen, jf pkt 1.2, var det et særskilt ønske om å få besvart noen enkeltspørsmål.

Til spørsmålet *Är NKS' verksamhetsidé förankrad och välkänd?* viser denne gjennomgangen at virksomhetsidéen er vel forankret og kjent i NKS internt, i hjemmeorganisasjonene – både de myndighetsnære og de øvrige . I hvilken grad dette gjelder hos andre ”end-users” er ikke undersøkt, men inntrykket er at NKS i det hele er vesentlig mindre kjent.

Svaret er ubetinget ja når det gjelder spørsmålene *Har nordisk kunnskap och samsyn ökat genom programmet? og Har NKS hjälpt till att bevara och utveckla det nordiska kontaktnätet?*

Hovedvekten av svaret på spørsmålet *Har NKS hjälpt till att upprätthålla och utveckla expertis? Har möjligheterna till utbildning och engagemang av unga*

forskare tagits till vara? går mot et nei. Kompetansebygging og kompetansevedlikehold har i noen grad vært tilfeldig.

Grovt sett er svaret ja mht *Har kvalitetssikringen gjennom t ex statusseminarier og styrelsemöten varit tillräcklig?* Det samme gjelder spørsmålet *Var organisationen av NKS-arbetet generellt sett väl genomtänkt och rätt utformad?*

I det store og det hele er totalinntrykket positivt mht erfaringer med det å gjennomføre NKS-programmet. Det er på et aggregert nivå ikke vært nevneverdige problem. Dette som et tilsvar til *Positiva och negativa erfarenheter av organisationen och genomförandet av programmet? Särskilda problem?*

Når det gjelder spørsmålet *'Var tilldelningen av medel totalt sett tillräcklig och väl balanserad mellan de olika projektområdena och projekten?'*, er det ingen indikatorer fra spørreundersøkelsen, eller innspill fra andre hold, hvor det er antydnet at det har vært en underbudsjettering eller en skjevfordeling sett fra den administrative og økonomiske gjennomgangen. Men som det er påpekt kan det se ut til å være en overbudsjettering for flere av prosjektene gitt at den faglige progresjon har vært tilfredsstillende.

3.2 Anbefalinger for neste programperiode

Med bakgrunn i mandates del C:

- Dra lærdomar av erfaringheterna og ge rekommendationer inför ett eventuellt nytt forskningsprogram,

vil en anbefale at en gjør noen endringer/revurderinger.

3.2.1 Strategisk plan

For å kunne ha en bedre forankring av det faglige grunnlaget for programperioden, foreslås det at det utarbeides en strategisk, langsiktig plan for NKS-samarbeidet. Den strategiske plan bør i tillegg til det faglige, angi hvor grensene går i forhold de nasjonale myndighetsnære arbeider og annet internasjonalt kjernesikkerhetsarbeid. Planer for NKS-programmet i programperiodene bør så lenkes opp mot det strategiske dokumentet.

3.2.2 Ett beslutningsorgan

For bedre å skille på rollene og å spisse ansvarsforholdene, kan en la konsortialpartenes oppgave kun bli å oppnevne styret, som i sin tur får alt som et styre tradisjonelt har når det gjelder oppgaveportefølje.

Av praktiske og effektivitetsmessige grunner foreslås det dessuten å gjøre styret noe mindre i antall.

Rent konkret betyr dette i så fall at konsortialpartene formelt blir de faktiske eierne av NKS og at de som generalforsamling innsetter/avsetter styret – basert bl a på hvilke resultater styret kan vise til. Styrets oppgave blir å ivareta formålet og interessene til NKS, samt fastsette planer og budsjett, holde seg orientert om utvikling/produksjon og økonomisk stilling samt utarbeide instruks for eksekutivsekretæren og føre tilsyn. Eksekutivsekretæren forbereder sakene for styret og effektuerer styrets vedtak og utøver den daglige drift av NKS. Byrået forblir styrets arbeidsutvalg.

Når det gjelder styrets størrelse og sammensetning, er det åpenbart at styret bør i størst mulig grad speile alle interessene: myndighet/forvaltning, industri- og forskningsvirksomhetene i tillegg til den nordiske dimensjon. På den annen side må det også ta hensyn til kostnader, evne til å ta beslutninger og å unngå at ansvaret pulveriseres. Det foreslås derfor å la styret blir noe mindre enn nå, f eks totalt 9 representanter: 8 medlemmer samt styreleder. Det er flere grunner til at styreleder ikke bør være en av konsortialpartene, dvs. en som representerer én av eierne.

3.2.3 Informasjon, markedsføring

For å gjøre forsknings- og utredningsresultatene bedre kjent utenfor den indre krets i NKS samt markedsføre muligheten av å få utført oppdrag, bør en for hvert prosjekt systematisk vurdere om en skal gjennomføre selektive informasjonstiltak til aktuelle brukere. En del av dette kan være å vurdere ordinær vitenskapelig publisering.

3.2.4 Økonomi og administrative tjenester

For bedre å kunne utøve økonomistyring er det nødvendig å budsjettere realistisk, dvs at kostnadene påløper i den perioden tildelingen gjelder for og de faktiske utgiftene formelt kan debiteres. Dette vil føre til at en mye større grad kan oppdage avvik og – ikke minst - at en kan foreta revisjoner så tidlig at balansen beholdes år for år gjennom perioden.

En annen effekt av en realistisk budsjettering, som er avgjørende viktig for den framtidige finansieringen av NKS, er at finansjørene også kan drive sin egen økonomiforvaltning etter kontantprinsippet (dvs. utgift følger kostnad), noe som er en forutsetning f eks når det gjelder den norske konsortialparten.

For å lette og å kvalitets sikre beslutningsgrunnlaget til de styrende organer kan en innføre et krav om at det skal foreligge skriftlige saksframlegg fra sekretariatet til alle saker der dette kan være til hjelp. Av dette saksframlegget bør det gå fram hvilken type sak det gjelder: sak til orientering, til diskusjon eller sak til beslutning sak. Saksframlegget bør i så fall foreligge ved innkallingen til møtet.

Referanser

Programgruppens slutrapport, NKS-programmet 1998-2001, NKS (98)1

Planer for NKS-programmet 1998-2001, NKS-5

Statusrapport for NKS-programmet 1998-2001, Årsrapport 1998, NKS-1

Årsrapport 1999, NKS-programmet 1998-2001, NKS-12

Årsrapport 2000, NKS-programmet 1998-2001, NKS-22

Programhåndbog, NKS-programmet 1998-2001, NKS (00)17

Dette er NKS, Policydokument fra februar 1999

Revisjonsprotokollat, Regnskapsåret 1998, Ernst & Young

Revisjonsprotokollat, Regnskapsåret 1999, Ernst & Young

Revisjonsprotokollat (utkast), Regnskapsåret 2000, Ernst & Young

Appendix 1. Spørreskjema, styremedlemmer

1. Om NKS-programmet

- a) Mener du at virksomhetsideen til NKS er vel forankret og velkjent? Har programmet bidratt til et nordisk samsyn på kjernesikkerhetsområdet?
- b) Har din hjemmeorganisasjon hatt nytte av de forsknings- og utredningsresultatene programmet gir?
- c) Er NKS-samarbeidet et effektivt og godt virkemiddel for å bygge og å vedlikeholde kompetanse på kjernesikkerhetsområdet? Har programmet hatt betydning for unge forskere, kvinnelige forskere?
- d) Hvilke forbedringer ønsker du det var mulig å gjøre mht å: få NKS-samarbeidet bedre kjent og i så fall for hvem?, utnytte NKS-produktene bedre?, få arbeidet innen NKS-samarbeidet enda mer attraktivt for ansatte i din hjemmeorganisasjon?

2. Om NKS-organisasjonen, støtteapparatet

- a) Mener du det er behov for tre beslutningsnivåer (konsortialgruppen/styret/bureauet) i NKS?
- b) Er det etter din oppfatning en riktig sammensetning og/eller representasjon i de styrende organer i NKS? Hvis ikke - hvilke endringer ønsker du?
- c) Mener du at NKS-sekretariatet/bureauet forbereder sakene faglig sett godt nok til at riktige beslutninger blir fattet i de styrende organer i NKS? Har du ønske om endringer?
- d) Er du fornøyd med NKS-sekretariatets administrative/tekniske tilrettelegging for de styrende organer i NKS? Har du ønske om endringer?
- e) Mener du Sekretariatet følger opp beslutningene i NKS på en tilfredsstillende måte? Har du ønske om endringer?

3. Øvrige forhold

Med utgangspunkt i mandatet for denne evalueringen, er det andre forhold du ønsker å kommentere?

4. Totalinntrykket av NKS-organisasjonen i programperioden

Hva er ditt totalinntrykk av NKS-organisasjonen? Angi gjerne i en verdi på en skala fra 1 til 10 - hvor 1 er mindre bra og 10 er meget bra.

Appendix 2. Spørreskjema, prosjektledere

1. Om NKS-programmet

- a) Mener du at virksomhetsideen til NKS er vel forankret og velkjent? Har programmet bidratt til et nordisk samsyn på kjernesikkerhetsområdet?
- b) Har din hjemmeorganisasjon hatt nytte av de forsknings- og utredningsresultatene programmet gir?
- c) Er NKS-samarbeidet et effektivt og godt virkemiddel for å bygge og å vedlikeholde kompetanse på kjernesikkerhetsområdet? Har programmet hatt betydning for unge forskere, kvinnelige forskere?
- d) Hvilke forbedringer ønsker du det var mulig å gjøre mht å: få NKS-samarbeidet bedre kjent og i så fall for hvem?, utnytte NKS-produktene bedre?, få arbeidet innen NKS-samarbeidet enda mer attraktivt for ansatte i din hjemmeorganisasjon?

2. Om NKS-organisasjonen, støtteapparatet

- a) Hvilke positive/negative erfaringer har du med NKS-organisasjonen med hensyn til gjennomføringen av det prosjektet du leder?
- b) Hvilken nytte har ditt prosjekt hatt av de faglige tilbakemeldingene (statusseminar, statusstyrebehandling, osv.) styret, enkeltstyremedlem og eksekutivsekretæren har gitt i prosjektperioden?
- c) Har du benyttet deg av mentor eller annen referanse/støtte i forbindelse med ditt faglige og/eller personalmessige lederskap av prosjektet – og i så fall hvilke erfaringer har du med dette?
- d) Hvilke administrative tjenester fra NKS-sekretariatet har du benyttet deg av og hvilken nytte har disse vært for gjennomføringen av ditt prosjekt? Ønsker du en annen fordeling mellom de administrative tjenester du får fra NKS-sekretariatet og de du henter ut fra hjemmeorganisasjonen?
- e) Har ressursene du har hatt til rådighet for gjennomføringen av prosjektet vært tilstrekkelig? Har du hatt spesielle problem?
- f) Har du hatt vesentlige vansker med å prioritere NKS-arbeidet i forholdet til arbeidet i din ordinære stilling – i så fall hva skal til for en forbedring? Har det vært vansker med å få delprosjektledere/prosjektgruppen til å prioritere NKS-arbeidet – og i så fall hva skal til fra hjemmeorganisasjonene for å unngå dette?

3. Øvrige forhold

Med utgangspunkt i mandatet for denne evalueringen, er det andre forhold du ønsker å kommentere?

4. Totalinntrykket av NKS-organisasjonen i programperioden

Hva er ditt totalinntrykk av NKS-organisasjonen? Angi gjerne i form av et punkt på en skala fra 1 til 10 - hvor 1 er mindre bra og 10 er meget bra. Kommentarer:

5. Reengasjement som prosjektleder?

Kan du tenke deg å være prosjektleder for et nytt NKS-prosjekt? Kommentarer:

Title	Evaluering av organisasjonen - NKS-programmet 1998-2001
Author(s)	Martin Høiby
Affiliation(s)	Statens strålevern, Norge
ISBN	87-7893-122-3
Date	December 2001
Project	NKS/SEK
No. of pages	27
No. of tables	09
No. of references	10
Abstract	<p>This report is an evaluation of the programme period for 1998-2001. In terms of method, the basis for the evaluation is a questionnaire circulated among board members and project managers, and a review of material forwarded by the secretariat concerning finances and administrative matters. The outcome of the review above is that the overall impression given is excellent. In order to put the overall basis for the programme period on a firmer footing, the review proposes drawing up a strategic plan and separating the task of the consortium and the board. On grounds of practicality and efficiency the review recommends downsizing the board somewhat.</p>
Key words	Nordic Nuclear Safety Research (NKS), NKS-programme period 1998-2001, organisation, decisions and decision-making bodies, economy, administrative support.