



Styre: Fakultet for kunst, musikk og design

Styresak: 53/24 g)

Møtedato: 06.09.24

Dato: 03.09.24

Arkivsaknr: 2024/145-6

Evaluering – utlysning strategiske midler

Siden etableringen av fakultetet i 2017 har KMD årlig utlyst interne midler for å styrke vitenskapelig forskning, kunstnerisk utviklingsarbeid, forskningsbasert undervisning og publisering. Ordningen har blitt finansiert med fakultetets strategiske midler (inntil én million kroner årlig) og en øremerket avsetning fra UiB (én million i 2021, to millioner årlig 2022-2024) til kunstnerisk utviklingsarbeid (KU).

Selv om ordningen har eksistert i syv år, har den ikke blitt evaluert før i år. I KMDs tiltaksplan for BOA (anbefalt av UFF i sak 4/24) har fakultetet besluttet å evaluere bruken av de strategiske midlene og KU-midlene fra UiB. Hensikten med evalueringen er å bidra til en mer strategisk bruk av midlene og forenkle administrative prosedyrer.

Strategiske midler for 2024 har ennå ikke blitt utlyst, og dekanatet ønsker å bruke funnene fra evalueringen til å diskutere en ny innretning for kommende utlysninger. Det er planer om å lyse ut strategiske midler i høst, med mål om å støtte konkrete planer for eksterntfinansiering av prosjekter. Et overordnet mål for de fleste kategoriene ansatte har kunnet søke på er at bruken av strategiske midler skal føre til økte inntekter for fakultetet, slik at vitenskapelig og kunstnerisk forskningsaktivitet kan opprettholdes og utvides.

Notatet utarbeidet av forskningsadministrasjonen gir mer detaljert informasjon om evalueringen og presenterer de viktigste funnene. Notatet er vedlagt denne orienteringssaken.

Frode Thorsen
Dekan

Thomas De Ridder
seniorrådgiver

NOTAT: Resultater fra evaluering KMD Strategiske midler 2017-2023

Introduksjon

Siden etableringen av fakultetet i 2017, har KMD årlig lyst ut interne midler for å styrke vitenskapelig forskning, kunstnerisk utviklingsarbeid, forskningsbasert undervisning og publisering. Ordningen har blitt finansiert med fakultetets strategiske midler (inntil en million kroner årlig) og en øremerket avsetning fra UiB (en million i 2021, to millioner årlig 2022-2024) til kunstnerisk utviklingsarbeid (KU). Disse midlene tildeles fra UiB fordi det finnes lite konkurranseutsatte midler til KU utenfor institusjonen. Tildelingene vil bli redusert og til slutt faset ut av UiB.

Ansatte som har mottatt støtte gjennom ordningen har ofte hatt god tid og gitt fleksibilitet til å fullføre prosjektene sine utover de tidsrammene fakultetet har definert i utlysningene. Fakultetets ansatte har også hatt muligheten til å søke om omdisponering av midler dersom prosjektets retning har endret seg i løpet av prosjektperioden. Etter gjennomført prosjekt har ansatte måttet rapportere hvordan tildelte midler har blitt brukt.

Ordningen har eksistert i syv år, men har ikke blitt evaluert før i år. I KMDs tiltaksplan for BOA (anbefalt av UFF i sak 4/24) har fakultetet bestemt å evaluere bruken av de strategiske midlene og KU-midlene fra UiB. Hensikten med evalueringen er at det vil kunne bidra til en mer strategisk bruk av midlene og forenkle administrative prosedyrer. Dekanetet ved KMD ønsket spesifikt å undersøke i hvilken grad tildeling av midler har ført til at man har oppnådd overordnede målsettinger om økt antall søknader om ekstern finansiering, økt antall samarbeidspartnere utenfor KMD og økt synlighet av fakultetets KU-resultater i Research Catalogue (RC).

Funnene i evalueringen er viktige for å definere fremtidens innretning av fakultetets egne strategiske midler. Langtidsbudsjettet til UiB tilsier at KMD vil ha mindre midler til rådighet for interne utlysninger de kommende årene. Det er derfor viktig at fakultetet anvender strategiske midler hensiktsmessig. Et overordnet mål er at bruken av strategiske midler skal føre til økte inntekter for fakultetet, slik at vitenskapelig og kunstnerisk forskningsaktivitet kan opprettholdes og utvides.

Format på undersøkelsen av strategiske midler i perioden 2017-2023

Undersøkelsen ble sendt ut av fakultetets forskningsadministrasjon til tidligere års prosjektmottakere. Kun ansatte som fikk tildeling skulle gjennomføre undersøkelsen. Prosjektledere som har mottatt støtte fra fakultetets ordning, fikk 19. mai tilsendt en kort undersøkelse i form av et enkelt Excelskjema, hvor de ble bedt om å svare på fire enkle spørsmål innen fristen 3. juni. Foreløpige funn på et aggregert nivå ble presentert for UFF i møtet 14. juni, og dette notatet tar et dypdykk i resultatene som kom frem i undersøkelsen.

Prosjektmottakere ble bedt å svare på følgende spørsmål:

- 1) Er prosjektet gjennomført i tråd med prosjektbeskrivelsen (JA/NEI)
 - Viss «nei» beskriv kort endringer i planene.
- 2) Har prosjektet resultert i søknader om eksternfinansiering (JA/NEI)
 - Hvis «ja» hvor har du søkt midler (eks. Program for kunstnerisk utviklingsarbeid, Norsk Kulturråd, EU, EØS?)

- 3) Har prosjektet ført til nye samarbeidspartnere eller miljøer som du fortsatt arbeider med? Hvis Ja, oppgi navn på aktør(ene).
- 4) Er kunstneriske resultater fra prosjektet tilgjengelig i Research Catalogue?

Analysegrunnlag for funn i undersøkelsen

Navnene på underkategoriene i utlysningen av strategiske midler har endret seg gjennom årene, men for ordens skyld har alle tidligere kategorier blitt inkludert i en av de fem nåværende kategorier. Det brukes fem ulike kategorier for å skille mellom de 78 tildelte prosjektene. Denne inndelingen blir også brukt nedenfor for å synliggjøre eventuelle forskjeller mellom tildelingskategorier, muligheter for å innhente midler til eksternfinansierte prosjekt og relevansen for dokumentasjon av resultater fra kunstnerisk utviklingsarbeid. Det skilles mellom følgende fem kategorier:

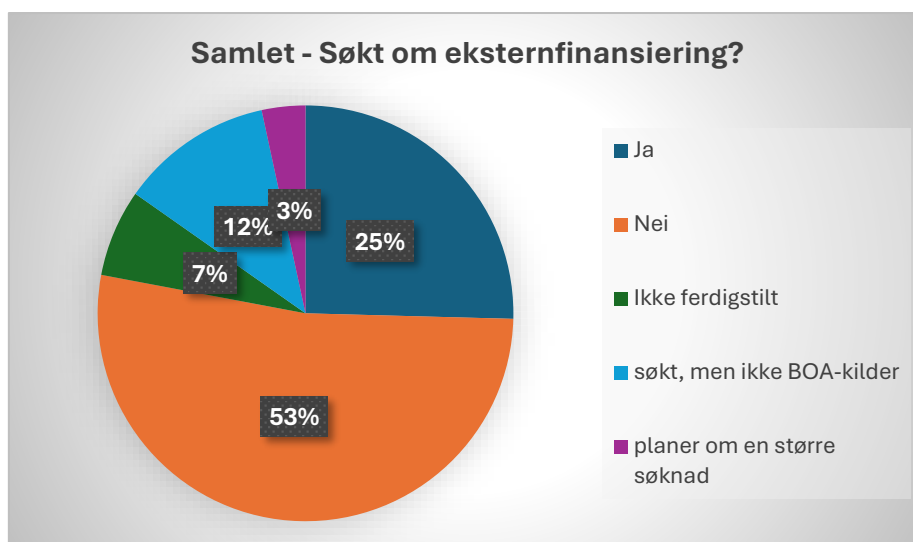
- | | |
|------------------------------------|---------------|
| 1) Etablering av forskningsgrupper | (5 prosjekt) |
| 2) Publikasjonsstøtte | (14 prosjekt) |
| 3) Forskningsbasert undervisning | (14 prosjekt) |
| 4) Kunstnerisk utviklingsarbeid | (35 prosjekt) |
| 5) Vitenskapelig forskning | (10 prosjekt) |

Forskningsadministrasjonen har mottatt svar fra de aller fleste respondentene innen fristen. For prosjekter ledet av tidligere ansatte ved fakultetet, har fakultetsadministrasjonen forsøkt å fylle ut informasjonen så godt som mulig, basert på tilgjengelig informasjon og tidligere innsendte rapporter, eller latt feltene stå tomme dersom ingen videre informasjon foreligger.

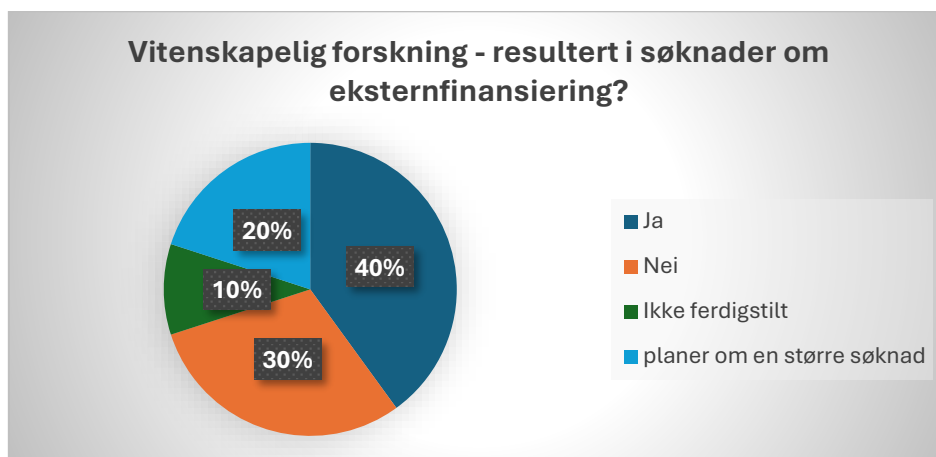
Prosjektledere som har mottatt strategiske midler i tildelingsperioden og som har ferdigstilt prosjektene, har måttet sende inn en rapport etter prosjektets avslutning. Informasjonen fra disse rapportene er ikke blitt brukt i denne undersøkelsen, fordi utlysningene og betingelsene for tildeling har variert noe fra år til år. Rapportene inkluderer ikke alltid relevant informasjon for denne undersøkelsen. For å avlaste prosjektlederne og unngå ytterligere rapportering, ble en mer kortfattet kartlegging i form av et Excelskjema med de ovennevnte spørsmål brukt. Det første spørsmålet, «Er prosjektet gjennomført i tråd med prosjektbeskrivelsen?», gir verdifull informasjon for forskningsadministrasjonen, men var ment å fange opp prosjekter som ikke har sendt inn en rapport til forskningsadministrasjonen. Dette notatet fokuserer derfor mest på de tre andre spørsmålene i undersøkelsen, og beskriver funnene fra disse tre spørsmålene i separate avsnitt nedenfor.

Andel av prosjekter som har resultert i søknader om eksternfinansiering

Av de totalt fem kategoriene er det kun «vitenskapelig forskning», «kunstnerisk utviklingsarbeid» og «forskningsbasert utdanning» som er relevante for dette spørsmålet. De to andre kategoriene er derfor utelatt fra oppsummeringen nedenfor. **Av totalt 59 prosjekter innenfor de tre relevante kategoriene har 15 resultert i en konkret søknad (25%)**, 31 har ikke ført til en søknad (53%), 4 prosjekter er ikke ferdigstilt (7%), 2 har planer om større søknader og jobber med dette (3%), og 7 har søkt om finansiering fra kilder utenfor BOA-rammen (12%). Figuren på neste side gir en totaloversikt over hvor mange prosjekter som har ført til konkrete, eksternfinansierte prosjektsøknader:

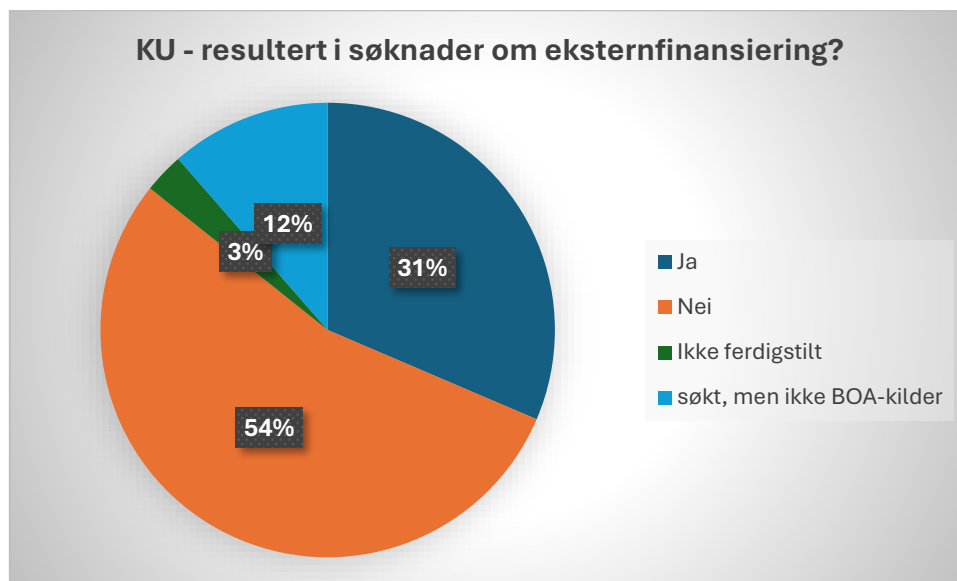


Innenfor kategorien **vitenskapelig forskning**, har totalt 10 prosjekter fått tildelt midler i perioden for undersøkelsen. Av disse rapporterer 4 prosjekter at de har søkt om eksternfinansiering. Blant de som ikke har sendt inn søknader, har 3 oppgitt at ingen søknad er sendt, 1 prosjekt er ikke ferdigstilt, og 2 prosjekter har planer om å sende inn større søknader. Hvis man antar at de ikke-ferdigstilte prosjektene og de som jobber med søknader vil sende inn større søknader, kan man anta at 7 av 10 tildelte prosjekter vil resultere i konkrete søknader. En av disse søknadene fra 2017 (Longstep>Sounding Relation) har senere ført til en tildeling. Det har også blitt sendt inn en Nordforsk-søknad, en NFR-søknad, og en EU-søknad til Horisont Europaprogrammet. **Så langt har ca. 40% av de ferdigstilte prosjektene resultert i søknader om eksternfinansiering, men denne prosentandelen kan økes dersom flere sender inn en søknad i løpet av de neste to årene.**

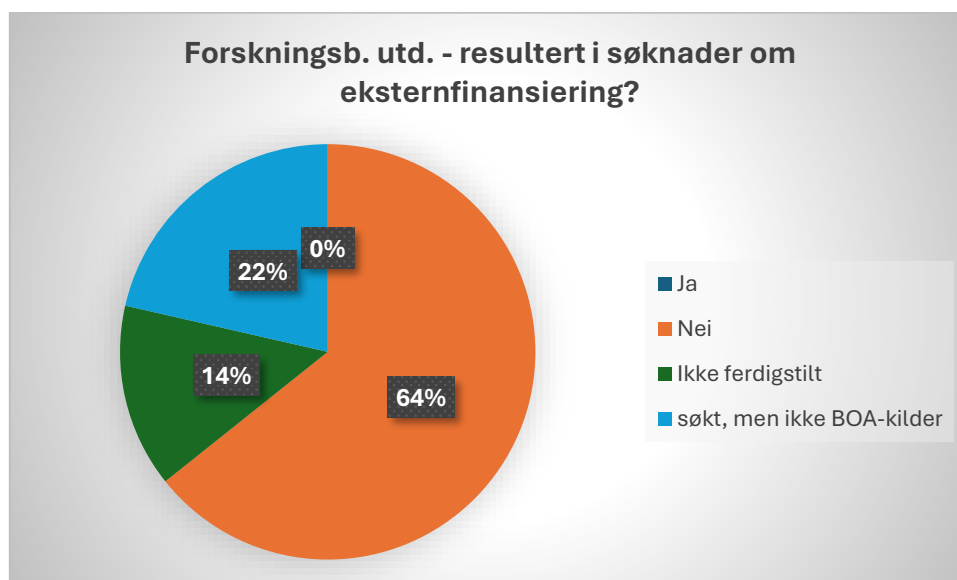


Innenfor kategorien **kunstnerisk utviklingsarbeid** har totalt **35 prosjekter** fått tildelt midler i perioden for undersøkelsen. Blant disse har 11 prosjekter resultert i konkrete søknader. Ved nærmere gjennomgang viser det seg at mange av disse søknadene er PKU-prosjekter. De fleste PKU-søknadene ved fakultetet har hatt et pilotprosjekt tilknyttet. Videre har 19 prosjekter ikke ført til søknader om eksternfinansiering. 1 prosjekt er fortsatt ikke ferdigstilt, og 4 prosjekter har søkt om eksternfinansiering utenfor BOA-rammer. Samlet sett kan man konkludere at omtrent 12 av de 35 prosjektene har resultert i søknader om eksternfinansiering for kunstnerisk

utviklingsarbeid, enten gjennom PKU eller Horisont Europa-utlysninger. **Totalt har ca. 31% av prosjektene resultert i søknader om eksternfinansiering.**



Innenfor kategorien **forskningsbasert undervisning** er det totalt **14 prosjekter** som har fått tildelt midler i perioden for undersøkelsen. Blant disse prosjektene er 2 ikke ferdigstilt, men de har ambisjoner om å resultere i et eksternfinansiert prosjekt. 9 prosjekter rapporterer at prosjektet ikke har resultert i en søknad om eksterne midler og 3 har søkt om finansierungsordninger som faller utenfor BOA-kategorier (KORO, residency-program, Kulturdirektoratet). For ett av prosjektene ble det nevnt at ordningen man hadde planer om å søke til har blitt lagt ned. Andre spesifiserer at de ikke hadde konkrete planer for oppskalering gjennom eksternfinansiering. **Tildelingsprosenten for denne kategorien ligger foreløpig på 0%.**



Det er utfordrende å lage en fullstendig oversikt over eksterne finansieringskilder på grunn av overlapp mellom prosjekter, hvor flere prosjekter kan ha resultert i én og samme søknad, eller hvor prosjekter har resultert i flere mindre søknader til eksterne finansieringskilder som ikke nødvendigvis kan regnes som BOA-finansiering. Derfor presenteres to modeller for å vise

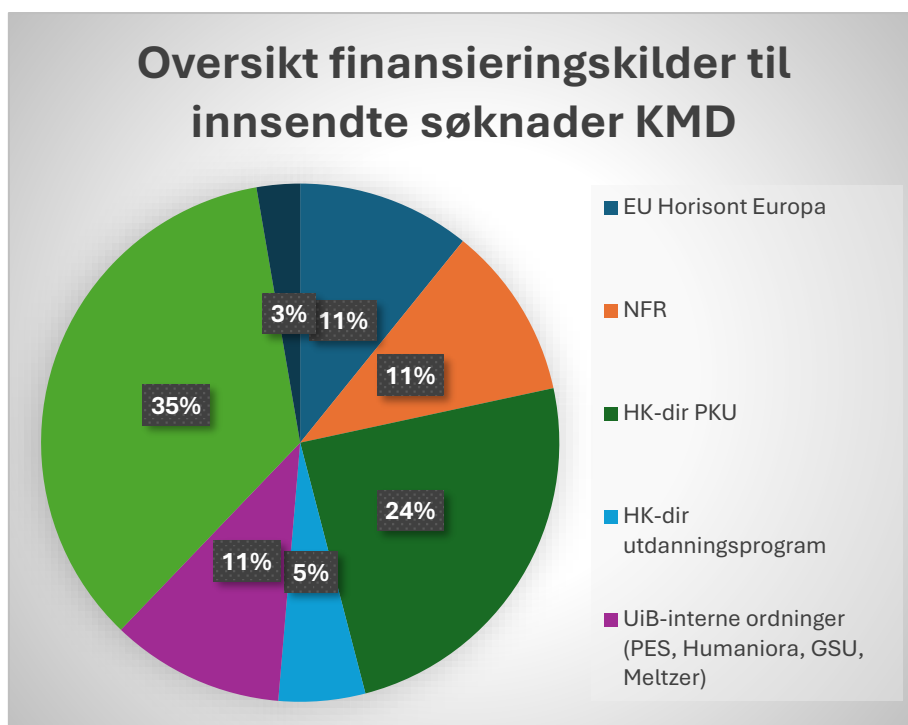
KMD-notat: Bruken av KMD Strategiske midler i perioden 2017-2023
Forskningsadministrasjonen, KMD

tendenser blant søkerne og for å synliggjøre variasjonen i finansieringsmiddelapparatet. Tabellen nedenfor gir en oversikt over eksterne finansieringskilder innenfor de tre nevnte kategoriene. Det bemerkes at én søknad kan ha resultert i flere mindre søknader:

Finansieringskilde	Antall søknader sendt inn
EU - Horisontprogrammet	4
NFR	4
Bergensstiftelsen	1
HK-dir utdanningsprogram (inkl. Erasmus)	2
HK-dir PKU	9
Internfinansiering (Humaniora, Globale samf.)	2
Meltzer	2
Kulturdirektoratet	3
Fritt Ord	2
Statens kunstfond DK	3
Fond for lyd og bilde/utøvende kunstnere	2
KORO	2
Residency	1

Når man ser på eksterne finansieringskilder som faglig ansatte har søkt midler fra, og deler disse inn i større kategorier, får man en mer detaljert oversikt over hvem disse er. Kakediagrammet på neste side illustrerer de ulike finansieringskildene som ansatte har sendt prosjektsøknader til. Kategoriene beskrives kort for å tydeliggjøre hva de omfatter:

- **EU Horisont Europa:** Inkluderer tidligere innsendte søknader i forrige programperiode og Marie S. Curie-prosjekter, samt en ambisjon om å rigge til et HE-prosjekt med et pågående forprosjekt.
- **NFR:** Inkluderer et forprosjekt til Sounding Relation, samt to forskningssøknader til Nordforsk og NFR, i tillegg til NFR-prosjekter som er under utvikling.
- **HK-dir PKU:** Er den mest relevante finansieringskilden for KU-prosjektkategorien. PKU-prosjekter koordinert av KMD har ofte hatt ett eller flere forprosjekter finansiert av KMD før PKU-tildelingen.
- **HK-dir utdanningsprogram:** Inkluderer et Erasmus+ prosjekt koordinert av KMD, samt en ordning som man planla å søke til, men som dessverre ble avvirket.
- **UiB-interne ordninger:** Humanioraordningen, Globale samfunnsutfordringer og Meltzer nevnes også som oppskalering, men disse kategoriene faller utenfor BOA-rammene og må derfor klassifiseres som videre internfinansiering.
- **Kunst- og kulturfond:** Inkluderer støtte fra diverse aktører som Kulturdirektoratet, Fond for lyd og bilde/utøvende kunstnere, Fritt Ord, Statens kunstfond DK, etc. Selv om kategorien ser ut til å utgjøre en vesentlig andel i kakediagrammet, er det i realiteten snakk om noen utvalgte KMD-prosjekter som hver for seg har resultert i flere søknader til slike finansieringskilder med én og samme søknad.



De to andre kategoriene «etablering av forskningsgrupper» og «publikasjonsstøtte» har ikke hatt som formål eller ambisjon at prosjektene direkte skulle resultere i søknader om eksternt finansiering. Når det gjelder støtte til publisering, oppgir de fleste at publikasjonen er underveis eller allerede publisert, men det gis sjelden ytterligere informasjon om eventuell tilleggsfinansiering som var nødvendig for å fullføre prosjektet. Det savnes mer informasjon om opplag og hvordan publikasjoner blir forvaltet og oppbevart etter ferdigstilling av prosjektet.

Kartlegging av samarbeid med aktører innenfor og utenfor akademien

I undersøkelsen ble prosjektledere spurt om samarbeidet har ført til samarbeid med andre institusjoner i Norge og utlandet, samt aktører utenfor den akademiske sektoren. Respondentene ble bedt om å oppgi hvilke typer aktører de har samarbeidet med. Resultatet er en omfattende liste over aktører som prosjektledere har samarbeidet med i ulik grad, og som potensielt kan føre til flere fremtidige samarbeid. Flere av disse partnerne kan på sikt være aktuelle for større søknader til rammeprogrammer som Kreativt Europa, Erasmus+ eller Horisont Europa (spesielt søyle 2-utlysninger).

På neste side presenteres samarbeidspartnerne som KMDs ansatte har hatt gjennom tildelte prosjekter. Det bemerkes at samarbeidet kan være mellom enkeltpersoner ved institusjoner/organisasjoner og det er ikke nødvendigvis veldig formalisert. Merverdien ved denne kartleggingen er å synliggjøre hvem KMD sine ansatte konkret har jobbet med. Listen er basert på aktørene som respondentene selv har meldt inn.

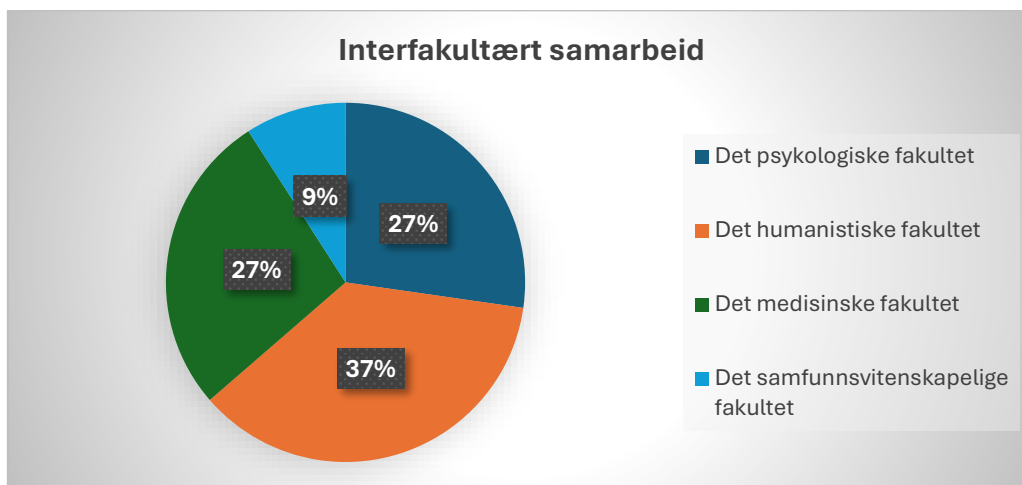
Interfakultært samarbeid

Gjennom KMDs strategiske midler har KMD-ansatte samarbeidet med andre fagmiljøer ved UiB. Det konkrete samarbeidet er sannsynligvis større enn det som er oppgitt i besvarelsen, men det

KMD-notat: Bruken av KMD Strategiske midler i perioden 2017-2023

Forskningsadministrasjonen, KMD

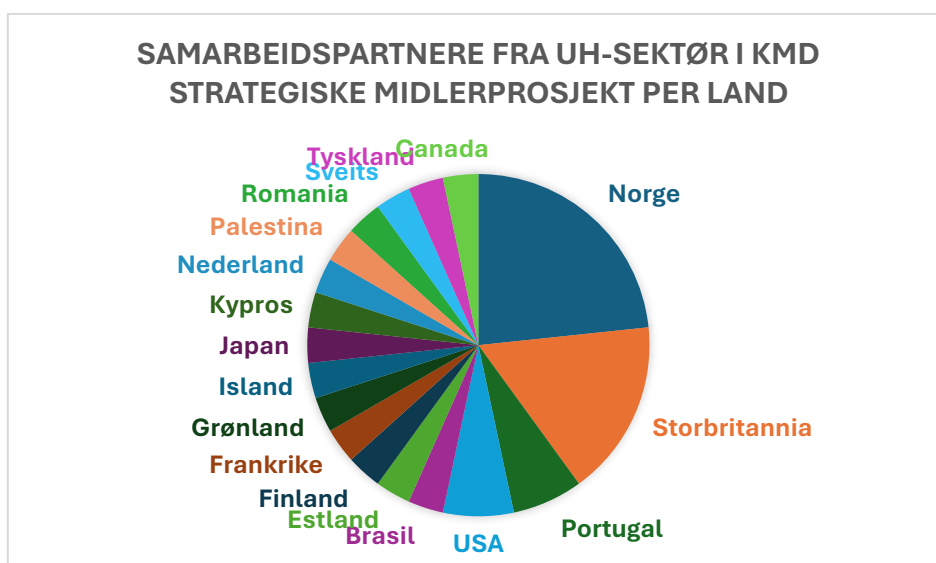
er rapportert om 4 samarbeid med Det humanistiske fakultet, 3 med både Det psykologiske fakultet og Det medisinske fakultet, og 1 med Det samfunnsvitenskapelige fakultet:



Samarbeid med høyere utdanningsinstitusjoner og forskningsorganisasjoner

Samarbeidet med andre UH-institusjoner er mangfoldig og KMD-ansatte samarbeider med ansatte ved andre norske institusjoner, samt internasjonalt. Det er utfordrende å vurdere hvor forankret og formalisert disse samarbeidene er, men man kan anta at det hovedsakelig dreier seg om forsker-til-forsker samarbeid. Nedenfor følger en liste over samarbeidsinstitusjoner, slik de er rapportert av ansatte. Det bemerkes at navnene ikke nødvendigvis er institusjonenes offisielle juridiske navn:

Brasil (1): Universitet i Sao Paolo / **Estland (1):** Art academy in Talinn / **Finland (1):** Art academy in Helsinki / **Frankrike (1):** Sorbonne Paris / **Grønland (1):** Ilulissat Greenland / **Island (1):** Art academy in Reykjavik / **Japan (1):** Kyoto City University of Arts / **Canada (1):** University of Toronto / **Kypros (1):** University of Nicosia / **Nederland (1):** Art academy in The Hague / **Palestina (1):** University of Bethlehem, West Bank / **Romania (1):** University of Bucharest / **Sveits (1):** University of Basel / **Tyskland (1):** Musikhochschule Trossingen / **USA (2):** University of Louisville, University of Chicago / **Storbritannia (6):** University of Edinburgh, Glasgow School of Art, University of Plymouth, Kingston University, Nottingham Trent University / **Norge (7):** KhiO, HVL, USN, HiNN, NMBU, NORCE, BAS



Samarbeid med kulturaktører og foreninger

KMD-ansatte spesifiserer også at KMD Strategiske midler-prosjekt har ført til økt samarbeid med aktører utenfor academia. Ikke alle respondenter har spesifisert partnerne nøye, men basert på de navngitte aktørene kan disse deles inn i ulike typer innen kultursektoren, både nasjonalt og internasjonalt. Nedenfor følger en oversikt og liste over aktørene KMD-ansatte har samarbeidet med:

Museum (8): Tekstilmuseet i Salhus, Norsk folkemuseum, Royal Albert Memorial Museum UK, Svenske Historika Museet, National Museum Copenhagen, Lithuanian National Museum Kaunas and Vilnius, Solovky State Museum, Russland.

Musikkaktør (3): Nymusikk Bergen, Arditti String Quartet, Klangforum Heidelberg

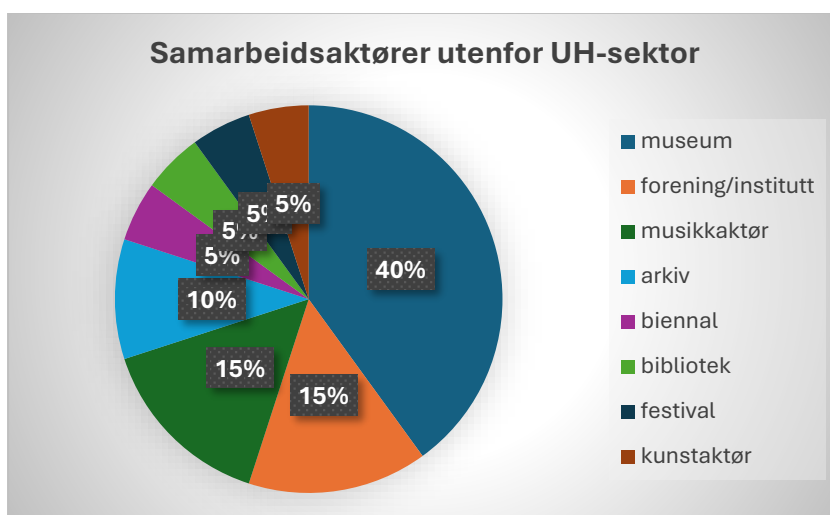
Arkiv (2): Gloucestershire Archives, London Metropolitan Archives

Kunstaktør (1): performancegruppen Discoteca Flaming Star

Biennal (1): Linen Biennale

Bibliotek (1): Guildhall Library UK

Festival (1): Festspillene i Bergen



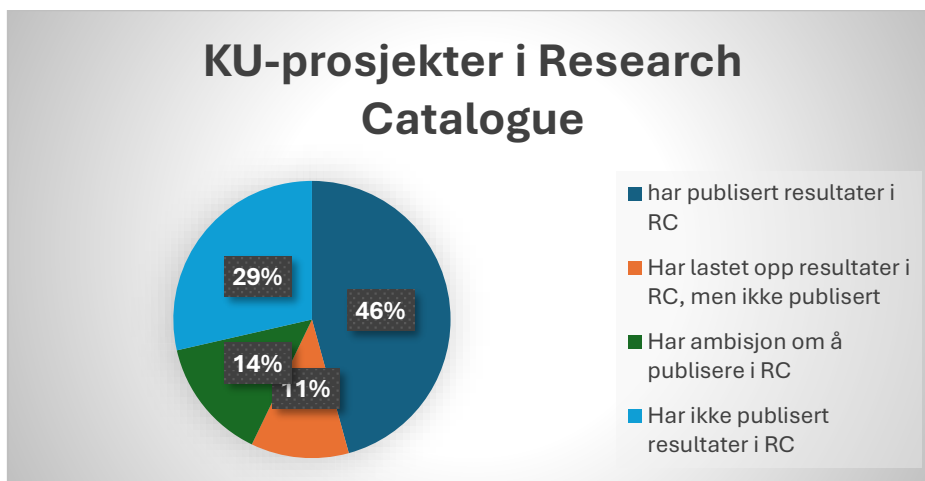
Samarbeid med etater, kommuner og sentre/NGOer

Enkelte prosjekt oppgir også samarbeid med aktører fra det kommunale, offentlige eller sentre/NGO-er. Det er ikke snakk om mange prosjekter, men i enkelte prosjekt har det vært samarbeid med blant annet Bufetat, Verdighetssenter Bergen, KORO, Nevromangfold Norge, Bergen Kommune og Vestland Fylkeskommune. I disse samarbeidene ligger det større muligheter for samarbeid, gjerne innenfor forskningsprosjekt innenfor ordninger som åpner opp for deltakelse av det offentlige og innovasjonsrettede utlysninger.

Tilgjengeliggjøring av kunstneriske resultat i Research Catalogue

Av de 35 prosjektene innenfor kategorien **kunstnerisk utviklingsarbeid** har 16 rapportert at de har publisert og gjort resultatene tilgjengelige i Research Catalogue (RC). 4 prosjekter har lastet opp resultater til RC, men har ennå ikke offisielt publisert dem. Videre har 5 prosjekter uttrykt en ambisjon om å laste opp resultater, men har ikke oppgitt noe tidsrom for når dette forventes å skje. 10 prosjekter har ikke publisert resultater i RC; denne kategorien inkluderer prosjektledere

som ikke har svart på spørsmålet, eller som ikke lenger er ansatt ved KMD. **For omtrent 45 % av alle KU-prosjekter finansiert gjennom Strategiske midler er resultatene tilgjengelige i RC:**



Når man ser på svarene innenfor de øvrige prosjektkategoriene, rapporterer flere prosjektledere at prosjektresultatene enten er planlagt publisert, under utvikling, eller allerede publisert i Research Catalogue (RC):

- **Forskningsbasert undervisning:** Av de 14 prosjektene som har fått støtte under kategorien «Forskningsbasert undervisning», er 11 koordinert av prosjektledere som er ansatt på kunstnerisk grunnlag og/eller driver med kunstnerisk utviklingsarbeid. Selv om prosjektene primært faller under undervisningskategorien, er formål og resultater ofte relevante for delvis dokumentasjon og publisering i RC. Totalt har 3 av disse 11 prosjektene publisert resultater i RC (hvorav 2 som en del av et ph.d.-prosjekt), 3 har påbegynt arbeidet, men ikke ferdigstilt det, og 5 prosjekter har ikke publisert resultater i RC (hvorav 1 eksplisitt skriver at resultatene ikke er relevante for KU).
- **Etablering av forskningsgruppe:** I 2022 og 2023 har det totalt blitt støttet 5 prosjekter for etablering av forskningsgrupper ved fakultetet, og alle disse fem gruppene faller under kunstnerisk utviklingsarbeid. 1 av disse gruppene har publisert informasjon om forskningsgruppen i RC, 2 opplyser at informasjon snart vil bli lagt ut i RC, 1 gruppe oppgir en Instagramside, og 1 gruppe har ikke gitt noe videre informasjon. Foreløpig er kun én av disse fem gruppene synlig for eksterne i RC.
- **Publikasjonsstøtte:** Av de 14 prosjektene som har fått støtte til publisering, har 12 en prosjektleder som er ansatt på kunstnerisk grunnlag og/eller driver med kunstnerisk utviklingsarbeid. Av disse 12 prosjektene har foreløpig 3 publisert resultater i RC. For de andre publikasjonsprosjektene har resultatene enten ikke blitt lastet opp (5) eller det foreligger ingen informasjon (4).

Administrativ forvaltning av ordningen

Fakultetets ordning *Strategiske midler* har blitt forvaltet av forskningsadministrasjonen ved KMD. Utlysninger har de siste årene blitt publisert på UiB-nettsidene for ansatte og blitt videreformidlet gjennom andre kommunikasjonskanaler som instituttvises nyhetsbrev, KMD Aktuelt, og egne e-poster som informerer om utlysningen. Søknadsskjema for ordningen har blitt publisert i Research Catalogue, og ansatte har måttet sende inn søknader gjennom dette

KMD-notat: Bruken av KMD Strategiske midler i perioden 2017-2023
Forskningsadministrasjonen, KMD

systemet, sammen med obligatoriske vedlegg. Rapportering for ferdigstilte prosjekter har skjedd via Word-skjema. For de fleste utlysningene har eksterne fagfeller evaluert søknadene, og tildeling har blitt basert på deres vurdering.

Administrativ forvaltning av ordningen har ikke vært omfattet av denne undersøkelsen, men det kan spesifiseres at administrasjonen av ordningen er omfattende og tidskrevende. Dette skyldes at prosjektene enten er en første introduksjon til prosjektdrift for flere (ny)ansatte eller har medført utsettelse eller endringer som har krevd oppfølging. Forskningsadministrasjonen har jobbet med å forenkle administrasjonen av ordningen gjennom årene, men det bør vurderes om det kan tas noen grep for å forenkle (eller fjerne) rapportering, øke fleksibiliteten i bruken av midlene, eller definere mer spesifikke krav i utlysningsteksten slik at det blir enklere å følge opp prosjektene når det er nødvendig. Videre har tildelingssummen også betydning for hvor mye oppfølging slike prosjekter krever i implementeringsperioden.