

# BRUKERVEILEDNING

---

Asker Idrettsråds Prioriteringsmodell

Prioriteringsmodell v1.0

OKTOBER 2016 |

## INNHold

<b>1. Intro</b> .....	3
<b>2. Prosess</b> .....	6
<b>2.1 Vekting og skåring av kriterier</b> .....	6
<b>3. Krav til programvare</b> .....	7
<b>4. Vurderingsskjema</b> .....	7
<b>5. Prioriteringsmodell</b> .....	8
<b>5.1 Arkene: Innstillinger og Om Modellen</b> .....	8
<b>5.2 Arket: Kriterievekt</b> .....	8
<b>5.3 Arket: Prosjekter</b> .....	8
<b>5.4 Arket: Rammer og krav</b> .....	9
<b>5.5 Arket: Optimalisering</b> .....	9
<b>5.6 Arket: Resultater</b> .....	10
<b>5.7 Arket: Grafikk</b> .....	10
<b>6. Prioriteringsmodellens fordeler og begrensninger</b> .....	11
<b>VEDLEGG: MÅL-HIERARKI</b> .....	12

## 1. Intro

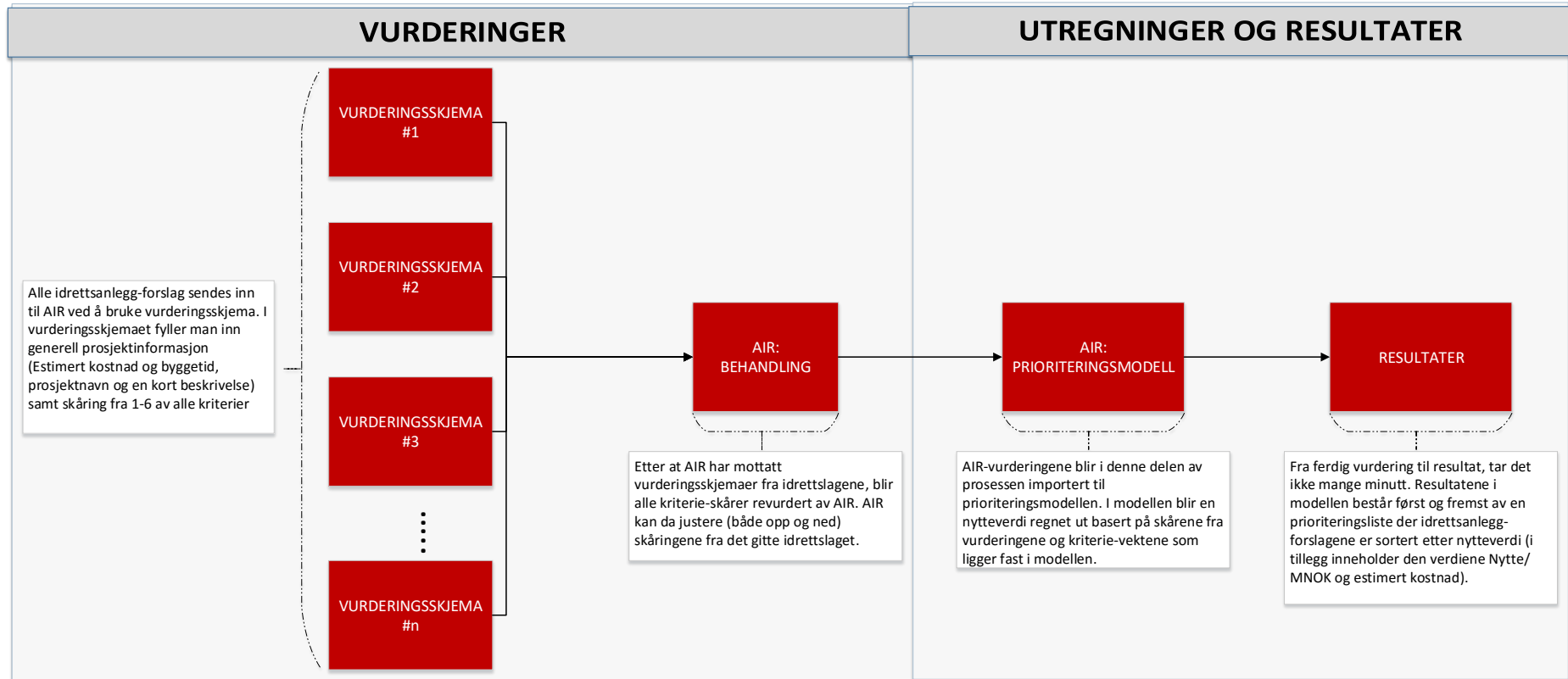
Asker idrettsråd mottar årlig flere forslag til nye idrettsanlegg. En av idrettsrådets hovedoppgaver er å gjøre en prioritering om hvilke forslag som burde realiseres og spille dette videre til politikerne i kommunen. Prioriteringer av et høyt antall prosjektforslag er en krevende oppgave og prosessen blir ofte lite ryddig og ustrukturert. På bakgrunn av dette har Atkins bistått Asker idrettsråd i en prosess hvor man har kartlagt hvilke kriterier som påvirker prioritering. Med utgangspunkt i denne karleggingen har Atkins utviklet en prioriteringsmodell og et tilhørende vurderingsskjema. Prioriteringsmodellen er et verktøy som skal hjelpe Asker idrettsråd med prioriteringer mellom idrettsanlegg-forslagene.

I de kommende kapitlene gis det beskrivelse av prosessen frem til mål-hierarkiet (kriteriene) som er fundamentet i prioriteringsmodellen. Videre blir funksjonene i prioriteringsmodellen forklart nærmere i kapittel

## **Prioriteringsmodell.**

Før beskrivelsen av prosess og modell, vil man på neste side finne en grov illustrasjon av den overordnede prosessen; fra utfylling av kartleggingskjema til resultater.

## OVERSIKT: GROV SKISSE AV PROSESS



## 2. Prosess

Proessen starter med å bruke en teknikk kalt flermålsanalyse. Teknikken blir brukt til å etablere mål-hierarkiet som er grunnfundamentet i prioriteringsmodellen. Her starter man med å identifisere det overordnede målet til Asker idrettsråd, for så i neste runde bryte målet ned til delmål/delkategorier. Videre må delmålene igjen brytes ned i operative målbare kriterier. Disse kriteriene er meget sentrale i prioriteringsmodellen og deres funksjon vil bli beskrevet i det kommende delkapitlet (beskrivelsen av hvert enkelt kriterie blir ikke behandlet i dette dokumentet, men finnes beskrevet i vurderingsskjemaet).

Totalt består mål-hierarkiet av:

- Et overordnet mål/visjon
- Fem del-mål
- 20 kriterier

En illustrasjon av hele mål-hierarkiet finner man på side 12.

### 2.1 Vekting og skåring av kriterier

Etter ferdigtablert målhierarki er neste steg i prosessen vekting av hvert kriterie på følgende måte:

- Hvert styremedlem i Asker idrettsråd får tilsendt et dokument hvor man får i oppgave å vekte hvert enkelt kriterie.
  - Kriteriene blir vektet ved å bruke en skala fra 1-3 der
    - 1 = kriteriet er veldig viktig
    - 2 = kriteriet ligger mellom 1 (veldig viktig) og 3 (viktig)
    - 3 = kriteriet viktig

Snittet av styrets vekting innenfor et kriterie bestemmer kriteriets vekt og ligger som en parameter i modellen. Sett med vektete kriterier uttrykker rådets preferanse. Videre har kriterie-vektene den karakteristikken at de sjeldent endres. Endringer i kriterie-vekting vil naturlig forekomme om styrets sammensetning endres (nye medlemmer kommer inn).

Mål-hierarkiet og vektingen av kriterier er tilstrekkelig for å kunne etablere en prioriteringsmodell. For at modellen skal kunne gi output i form av en prioriteringsliste og andre nøkkeltall, må den ha input. Inputen kommer i form av det man betegner som skåringer av kriterier. Skåring av kriterier gjøres av gruppen som sender inn et spesifikt idrettsanlegg-forslag i et standardisert vurderingsskjema som de får tilsendt av AIR. Skåring av hvert kriterie blir gjort ved å bruke en skala fra 1-6, der 1 er definert som den dårligste skåren og 6 som den beste skåren. Basert på informasjonen i vurderingsskjemaet og eventuelle vedlegg utfører styret i idrettsrådet en egen vurdering av skåringen. Styret vil i mange tilfeller justere (både opp og ned) skårene basert på den tilsendte informasjonen. Ansvar for at det foreligger tilstrekkelig informasjon om idrettsanlegg-forslaget ligger med andre ord hos forslagsinnspillerne og ikke hos Asker idrettsråd.

I tillegg til å skåre hvert av kriteriene blir man i vurderingsskjemaet bedt om å oppgi estimert investeringskostnad (i MNOK) og byggetid (i måneder). Denne inputen blir brukt i modellen dersom man i «Rammer og krav» -fanen i modellen setter opp et budsjett som er mindre enn den totale

estimerte kostnaden av alle idrettsanleggforslagene som ligger inne i prioriteringsmodellen. Mer om dette i kapittel « **Arket: Rammer og krav** ».

### 3. Krav til programvare

Både Prioriteringsmodellen og Vurderingsskjemaet (beskrevet i de kommende kapitlene) er i MS Excel-format og kan åpnes i alle relativt nye MS Excel-versjoner. Selve oppbyggingen av modellen og skjemaet er utarbeidet i 2013-utgaven av Excel. Bruk av disse i eldre eller nyere versjoner av Excel kan medføre at noe av utseende på innholdet endres.

Prioriteringsmodellen inneholder en del automatiserte funksjoner (såkalte makroer) som er programmert i VBA-språk. For å kunne bruke alle funksjonene i Prioriteringsmodellen, må man gjøre følgende:

- Når man åpner Prioriteringsmodellen får man spørsmål om man vil "enable macroer". For at de automatiserte funksjonene i modellen skal fungere er det viktig at man svarer "enable macros" på spørsmålet.
- Videre er trengs det en tilleggsfunksjon for at alle funksjoner i modellen skal fungere. Denne tilleggsfunksjonen er heter "Solver" (engelsk utgave) eller "Problemløseren" (norsk utgave). For å aktivere denne, gjør man følgende:
  1. Trykk på **file/fil** oppe til venstre
  2. Trykk på **options/alternativer**
  3. Trykk på **add-ins**
  4. I nedtrekks-menyen, velg **Excel Add-Ins** og trykk **Go**
  5. Velg **Solver/Problemløseren** i menyen over
- Referanse for Solver/Problemløseren må aktiveres i VBA-koden. Dette kan ikke gjøres automatisk ved hjelp av VBA-koder og må derfor utføres av en fra ATKINS (trenger bare å gjøres en gang).

Etter at dette gjort er modellen klar til bruk.

### 4. Vurderingsskjema

Vurderingsskjemaet er et skjema som blir brukt av både idrettslagene som spiller inn forslag til idrettsanlegg og av Asker idrettsråd. Idrettslagene må i første omgang legge inn generell informasjon om prosjektet: prosjektnavn, estimert investeringskostnad, estimert byggetid. Videre må de skåre hvert av de 20 kriteriene fra 1 (dårligst) – 6 (best). I tillegg blir idrettslagene bedt om å argumentere hvorfor de har skåret som de har skåret innenfor hvert kriterie. Argumentasjonen er viktig når AIR i neste runde skal gå gjennom og foreta eventuelle justeringer av skårene gjort av idrettslagene.

## 5. Prioriteringsmodell

Prioriteringsmodellen består av 9 ark. I arket «Forside» kan man velge hvilken side man vil gå til ved å klikke på en av firkantene under kategoriene generelt, input, analyse og output. Etter å ha valgt en side kan man enkelt komme seg tilbake til forsiden ved å klikke på AIR-logoen som man finner øverst i venstre hjørne.

I de kommende underkapitlene finner man en nærmere forklaring på de forskjellige arkene i modellen og hvilke funksjoner man finner i hver av de.

### 5.1 Arkene: Innstillinger og Om Modellen

Arkene «Innstillinger og oversikt» og «Om Modellen» inneholder følgende:

- **Innstillinger og oversikt:** Inneholder innstillingskrav for at modellen skal fungere samt en kort beskrivelse av hva de andre arkene inneholder
- **Om modellen:** Inneholder informasjon rettigheter, kontaktdata og versjonsdetaljer

### 5.2 Arket: Kriterievekt

Dette arket inneholder vektingene fra alle de nåværende medlemmene i styret. I tillegg finner man det vektete snittet til hvert enkelt kriterie i dette arket. Disse vektete snittene blir brukt til å regne ut nytteverdien til idrettsprosjektforslagene.

### 5.3 Arket: Prosjekter

I dette arket skal alle prosjektforslagene ligge med skåringer innenfor hvert kriterie samt estimert investeringskostnad og estimert byggetid. Det er ikke nødvendig å kopiere skårene og estimatene fra hvert enkelt vurderingsskjema for å så lime disse inn i dette arket. Dette gjør modellen automatisk. Man kan gjøre dette på to måter:

1. **Importer vurderinger fra mappe:** Importere alle skårer og estimater fra samtlige vurderingsskjema i en bestemt mappe
2. **Importer enkelvurdering:** Importere alle skårer og estimater fra et bestemt vurderingsskjema

Disse to funksjoner er lokalisert i form av knapper øverst i venstre hjørnet i arket. Gitt at man har en mappe med vurderingsskjema, gjør man følgende for å importere data fra alle skjemaene:

1. Om noen av de kvalitetssikrede vurderingsskjemaene er åpen, må man **lukke disse før man bruker «importer vurderinger fra mappe»-funksjonen**
2. Trykk på **knappen «importer vurderinger fra mappe»**. Et vindu vil nå dukke opp
3. Finn mappen som inneholder de kvalitetssikrede vurderingsskjemaene og **trykk en gang på mappen (ikke dobbeltklikk)**
4. **Trykk «OK»**
5. Modellen vil etter dette bruke noen sekunder på importeringsprosessen

Gitt at man har utført prosessen beskrevet over og i etterkant mottar et vurderingsskjema som av en eller annen grunn er forsinket, kan man bruke funksjonen som heter «Importer enkelvurdering»:

1. Om det aktuelle vurderingsskjemaet er åpent, **må dette lukkes**
2. Trykk på **knappen «importer enkelvurdering»**. Et vindu vil nå dukke opp
3. Finn vurderingsskjemaet som man ønsker å importere og **dobbelklikk på filen**



#### 4. Modellen vil etter dette bruke noen sekunder på importeringsprosessen

Gitt at man vil slette vurderinger fra modellen, kan man enten slette samtlige vurderinger (knappen «Slett samtlige vurderinger») eller velge en spesifikk vurdering og slette kun denne (knappen «Slett enkeltvurdering»). Om man ønsker å kun slette en spesifikk vurdering må man trykke på det spesifikke prosjekt-forslaget i kolonnen «Prosjekter» for å så trykke på knappen «Slett enkeltvurdering».

#### 5.4 Arket: Rammer og krav

Etter at man har importert alle de kvalitetssikrede vurderingene er det neste relevante arket «Rammer og Krav». I dette arket kan man spesifisere begrensinger som vil påvirke resultatet.

Under overskriften «Rammer» finnes posten «budsjett». Her kan man be modellen begrense den totale kostnaden av alle prosjekt-forslagene i prioriteringslisten til under det beløpet man setter som budsjett. Om det er ønskelig at modellen ikke skal ha noen økonomisk ramme/begrensning kan et veldig høyt tall skrives i denne cellen (f.eks. 10 000).

Videre ned på dette arket finner man en tabell som har overskriften «Krav». Her vil man finne igjen alle navnene på prosjektforslagene som ligger i arket «Prosjekter». I tillegg er det to kolonner: inkluder og ekskluder. Dersom det ikke er en økonomisk begrensning i posten «budsjett» under overskriften «Rammer» (det vil si at budsjettet er satt til 10 000), er det kun kolonnen «ekskluder» som er relevant. I denne kolonnen kan for andre grunner enn den rene nytteverdien av et prosjektforslag ekskludere prosjekter fra prioriteringen. Dette gjøres ved å trykke på cellen der ekskluder-kolonnen og det «uønskede» prosjektforslaget krysser hverandre. Det vil da dukke opp en nedtrekksmeny hvor man kan enten velge blank eller «JA». Ved å velge «JA» vil cellen bli rød og modellen vil ta hensyn til dette i resultatet.

#### 5.5 Arket: Optimalisering

Dette arket inneholder alle prosjektforslagene som har blitt importert til modellen. Her finner man navnene på prosjektene, estimerte investeringskostnader, estimerte byggetider og nytteverdier. Navnene på prosjektene, estimerte investeringskostnader og estimerte byggetider er verdier som direkte har blitt importert fra vurderingsskjemaene. Nyttet verdien tilhørende hvert prosjektforslag er derimot regnet ut ved å bruke (1) kriterie-vektene som gjenspeiler rådets samlede preferanse (finnes i arket «Kriterievekt») og (2) de kvalitetssikrede skåringene innenfor hvert enkelt kriterie, hentet fra vurderingsskjemaene. Måten man kommer frem til nytteverdien er illustrert i bildet under.

		VEKT		SCORE (1-6)		DELSUM			
ANVENDELIGHET	Flerbruk	8 %	×	4	=	0,32	}	SUM	4,07
	Sosial arena	4 %	×	3	=	0,12			
	Tilgjengelighet	5 %	×	5	=	0,25			
	Egenorganisert	5 %	×	5	=	0,25			
BRUK	Totale brukstimer	6 %	×	4	=	0,24			
	Bredde	6 %	×	3	=	0,18			
	Sesongutnyttelse	6 %	×	5	=	0,3			
	Elite	4,5 %	×	5	=	0,225			
BRUKERE	Alder	4,5 %	×	3	=	0,135			
	Barn/unge	6 %	×	4	=	0,24			
	Brukere med spesielle behov	4 %	×	3	=	0,12			
	Lavkosttilbud	6 %	×	5	=	0,3			
	Nye idretter	5 %	×	2	=	0,1			
DRIFTSMODELL	Beskrivelse	4 %	×	6	=	0,24			
	Levetid	3 %	×	2	=	0,06			
	Økonomi/miljø	4 %	×	3	=	0,12			
MODENHET	Framdrift	5 %	×	4	=	0,2			
	Kostnadmessig	5 %	×	5	=	0,25			
	Teknisk	4 %	×	3	=	0,12			
	Finansiering	5 %	×	6	=	0,3			
		100 %							
								SKALERING	4070

I tillegg til tabellen med dataen beskrevet i avsnittet over inneholder arket en knapp som heter «Kjør optimalisering!» som finnes øverst i venstre hjørne. Ved å trykke på denne vil modellen generere resultater basert på alt av importert data og eventuelle begrensninger satt i arket «Rammer og Krav». Modellen vil ta deg direkte videre til arket «Resultater».

## 5.6 Arket: Resultater

Arket «Resultater» inneholder tre tabeller:

### 1. Prioriteringsliste

I denne tabellen finnes alle prosjektforslagene sortert etter nytteverdi. I tillegg oppgis estimert investeringskostnad samt nytteverdi per MNOK. Prosjekter man i «Rammer og Krav» har ekskludert vil automatisk komme nederst på listen (markert med røde kanter) uavhengig av nytteverdien.

### 2. Nøkkeltall:

Her finnes summen av nytteverdiene til alle prosjektforslagene i prioriteringslisten («Porteføljenytt»), den totale estimerte investeringskostnaden til alle prosjektforslagene i prioriteringslisten («Kostnader») og hvilken økonomisk ramme man har definert i arket «Rammer og Krav» («Budsjett»).

### 3. Prosjekter eks./inkl. pga. krav

Om man i arket «Rammer og Krav» ikke har ekskludert eller inkludert prosjektforslag vil denne tabellen være tom. De eventuelt inkludert/ekskludert prosjektforslag, vil dukke opp i denne tabellen.

## 5.7 Arket: Grafikk

I dette arket finnes en graf som viser total porteføljenytt og total porteføljekostnad fra de 10 siste kjøringene gjort i modellen. Man kan hente resultater fra tidligere optimaliseringer ved å angi et tall fra 1-10 i den gule cellen og så trykke på knappen ved siden av om heter «hent resultat». Modellen vil da hente resultatene fra denne kjøringen. Over den gule cellen ser man hvilken dato og hvilket tidspunkt denne kjøringen ble utført på.

## 6. Prioriteringsmodellens fordeler og begrensninger

Bruken av verktøyet (vurderingsskjemaet og selve prioriteringsmodellen) gir primært følgende fordeler:

### Struktur:

- Hvert enkelt forslag vurderes kriterie for kriterie
- Alle skåringer og eventuelle tilhørende kommentarer dokumenteres og hentes opp igjen ved behov
- Metoden er oversiktlig og transparent; både idrettslagene og AIR har en bedre forståelse for hvorfor prioriteringen har blitt som den har blitt
- I et langsiktig perspektiv kan man se på tidligere idrettsråds vektning av kriterier

### Metode:

- For å oppnå høyest mulig nytteverdi knyttet til sitt prosjektforslag må idrettslagene i større grad reflektere over sitt eget prosjekt, for eksempel fremdrift, økonomi- og miljørisiko og utforming. Dette vil føre til at prosjektet blir mer modent og at idrettsrådet gjør sine vurderinger fra et bedre underlag.

Prioritering av idrettsanlegg er et komplekst problem og vil ved bruk av en slik prioriteringsmodell ikke bli løst direkte. Modellen vil med andre ord ikke komme ut med en fasitliste, men trenger ytterligere input fra idrettsrådet. Modellen tar for eksempel ikke hensyn om en anleggstype allerede er godt dekket innenfor et gitt geografisk område. Slike vurderinger må komme i tillegg til nytteverdiøvinger og kan indirekte påvirke prioriteringslisten ved bruk av **Arket: Rammer og krav**.

## VEDLEGG: MÅL-HIERARKI

