

Concept-programmet

- Concept-programmet er Finansdepartementets forskningsatsing som er etablert for å bidra til fornuftig valg av prosjektkonsept og økt nytte av offentlige investeringer
- Programmet er forankret ved NTNU og samarbeider med sentrale fagmiljøer i inn- og utland, og aktørene knyttet til Finansdepartementets ordning for kvalitetssikring av store statlige investeringsprosjekter

Nytt fra Concept-programmet

2014 Nyhetsbrev nr. 1

I riktig retning. Prosjekters mål og målstruktur

Strategisk planlegging er ikke uproblematisk. Ettersom det handler om fremtidige hendelser, og mye kan skje underveis er det betydelig usikkerhet knyttet til realiseringen. Dessuten viser det seg at planleggere er notorisk dårlige til å utforme logisk konsistente og realistisk oppnåelige strategier. Eller med andre ord mål-

strukturen. Concept-programmet har jobbet med denne problematikken i lengre tid, og publisert resultater av dette arbeidet i hele syv Concept rapporter. Noe av dette er nå sammenfattet i et temahefte, som gir en kortfattet anvisning på hvordan målstrukturer kan identifiseres og analyseres på et tidlig tidspunkt, nettopp

for å sikre konsistens og realisme.

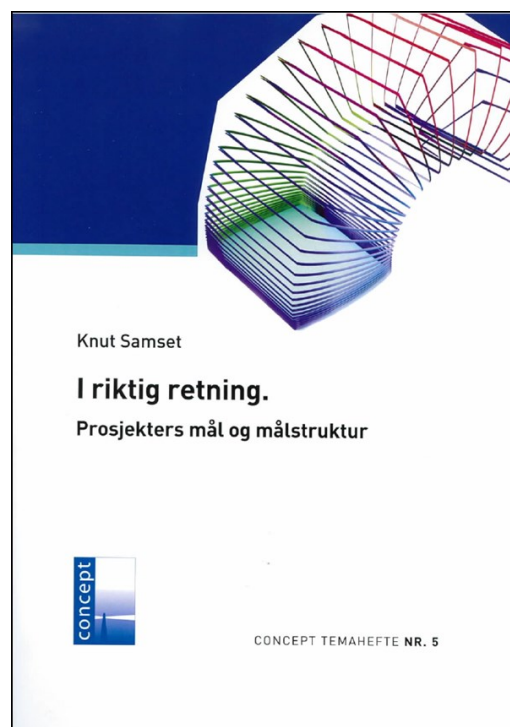
Knut Samset. I riktig retning. Prosjekters mål og målstruktur. Temahefte nummer 5, Concept Programmet.

Hefte kan bestilles fra Concept-programmet, eller lastes ned her:

<http://www.concept.ntnu.no/publikasjoner/temahefter>

Innhold:

I riktig retning. Prosjekters mål og målstruktur	1
Big Data i evaluering av prosjekter	2
Internasjonal håndbok om megaprojekter	2
Evaluering av Rv653 Eiksundsambandet	3
Konseptvalgets kompleksitet – og prinsippenes enkelhet	4
Doktoravhandling. Sammenligning av Norge, Nederland og Etiopia	6
Intervju med Jonas Eliasson	7
DFØs styringskonferanse 2014	8
Kvalitetssikringsforum 13.-14. februar 2014	8
Concept International Symposium 2014	9
Aktuelle hendelser	9



*Big Data kan åpne
for kvantitative
analyser av forhold
som hittil kun har
vært studert med
kvalitative metoder*

Big Data i evaluering av prosjekter

Stadig flere av oss har hørt uttrykket Big Data. Nye teknologiske løsninger og systemer kan i dag generere svært mye informasjon til en lav kostnad. Eksempler er data basert på søkemotorer på internett, aktivitet på sosiale medier, bevegelsesrelaterte data som GPS, plasseringer i bomstasjoner og mobiltrafikk, data som viser kommersiell aktivitet, og data om fysiske omgivelser (temperatur, energibruk, værdata etc.). En har også fått løsninger for systemarkitektur og skytjenester, slik at kapasiteten til å lagre og analysere veldig store datamengder ikke lenger er et problem.

Concept-programmet har sett nærmere på dette fenomenet, med fokus på muligheten til å bruke Big Data i etterevaluering av investeringsprosjekter.

Bruk av Big Data gir muligheter til å koble flere datakilder og se nye mønstre og sammenhenger. I studien har vi sett på nye kvantitative data generelt, ikke bare de eks-

tremt store datasettene. F.eks. kan virksomheter sitte på interne data (generert gjennom systemer for vedlikeholdsoppfølging e.l.) som er interessante i evaluering. Big Data kan åpne for kvantitative analyser av forhold som hittil kun har vært studert med kvalitative metoder.

Denne studien er å anse som en første tilnærming til Big Data, hvor vi har foretatt en litteraturgjennomgang, og gjennomført intervjuer med ressurspersoner innen IKT, forskning, evaluering og statistikk. Rapporten diskuterer spesielt noen aspekter ved bruk av Big Data som en må være særlig oppmerksom på:

- Personvern. Denne problematikken er ofte håndterbar, men kan kreve både teknisk og juridisk kompetanse.
- Tilgjengelighet. Trenden er et økt press mot offentliggjøring, men tilgang kan allikevel være en utfordring.
- Anvendbarhet og relevans. En må være obs på manglende representativitet samt problemer med sammenlignbarhet i dataene over tid.

Stikkordet er derfor triangulering.

- Eiendomsrett. Dette er en mulig barriere, og lovverket synes noe uklart.
- Kostnader. Både innsamling, lagring og analyse av store data blir stadig billigere. Men slike data kan også komme til å få økt kommersiell verdi.
- Kompetanse. Kompetansebehovet utgjør i seg selv en tilleggskostnad ved bruk av Big Data, og synes i dag å være en viktig flaskehals.

Big Data vil neppe erstatte mindre og tradisjonelle datakilder, men kan supplere med nye perspektiver og tilnærminger til det samme fenomenet. Dette er ikke bare relevant ved etterevaluering men også i KVVU-/KSI-sammenheng.

Studien er gjennomført av forskerne Heidi Bull-Berg og Nils Olsson fra SINTEF/NTNU, som begge er med i Concepts forskergruppe. Arbeidsrapporten kan lastes ned fra Concepts hjemmeside.

www.concept.ntnu.no/publikasjoner/arbeidsrapporter



Forskerne Heidi Bull-Berg og Nils Olsson fra SINTEF/NTNU som begge er tilknyttet Concept-programmet

Internasjonal håndbok om megaprojekter

Våre samarbeidspartnere ved Det Tekniske Universitetet i Utrecht er nettopp kommet ut med en omfattende håndbok om dette temaet. Forskere i Concept-programmet har bidratt med innledningskapittelet med tittelen Strategic and Tactical Performance of Mega-Projects – between successful failures and inefficient successes.

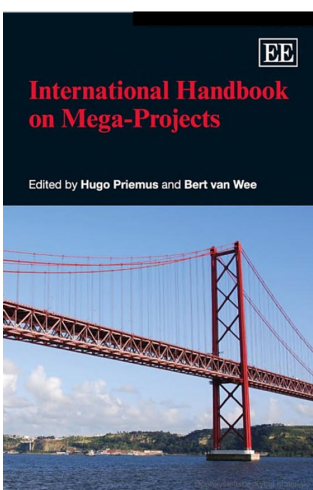
Boken er en antologi skrevet av 27 forfattere. Innholdet er delt i

fire seksjoner: en om beslutningstaking, en om samarbeid mellom offentlig og private aktører og analyse, en om kostnuttvurdering med vekt på tidligfasen, og til slutt en om ringvirkninger av prosjekter, regionale effekter og levedyktighet. Boken er på vel 400 sider og er utgitt av Edward Elgar Publishing i England.

Hugo Priemus, Bert Van Wee, 2013, International Handbook

on Mega Projects, Edward Elgar Publishing, Inc.

Boken kan bestilles her:
www.concept.ntnu.no/publikasjoner/boker



Rv653 Eiksundsambandet vurdert som meget vellykket

Finansdepartementet har gitt Concept i oppgave å organisere etterevaluering av en del av KS-prosjektene som nå er ferdigstilt og kommet i driftsfase. Evalueringene skal svare på hvor vellykkete prosjektene er blitt. Lærdommen fra evalueringene skal i sin tur føres tilbake til utvikling av planleggings-, analyse- og styringsredskaper som benyttes i tidligfasen.

Evalueringsmodellen som benyttes er beskrevet i Concept-rapport nr. 30, og omfatter seks kriterier som sammen skal beskrive prosjektets vellykkethet: produktivitet, måloppnåelse, virkninger, relevans, levedyktighet og lønnsomhet.

Høsten 2013 satte vi ut til Menon Business Economics å evaluere veiprojektet Rv653 Eiksundsambandet. Dette var et fergeavløsningsprosjekt i Møre og Romsdal, som knyttet fire øykommuner til fastlandet og tettstedene Ørsta og Volda. Prosjektet, som blant annet består av Eiksundbrua og en undersjøisk tunnel, kostet i underkant av 1,1 mrd. kroner og sto ferdig i 2008.

Etter nesten seks års drift vurderes prosjektet som følger (oppsummert ved karakterer på en skala fra en til seks).

- Produktivitet. Styringsrammen ble overholdt og tidsplanen holdt nesten, til tross for at det kom nye tunnelkrav like før ferdigstilling («Hanekleiveffekten»). Budsjettet anses å ha vært stramt nok. Karakter 5.
- Måloppnåelse. Målet med

prosjektet var å redusere reisekostnadene mellom øysamfunnet og fastlandet. Dette er helt klart oppnådd, i form av tidsbesparelser og bortfall av fergeulemp. Karakter 6.



- Virkninger: Det er dokumentert visse positive regionale virkninger, først og fremst på arbeidsmarkedet og på næringslivets produktivitet. Karakter 5.
- Relevans: Det godtgjøres at prosjektet er i samsvar med viktige prioriteringer i øysamfunnet og for viktige brukergrupper. Karakter 5.
- Levedyktighet: En anser de positive effektene som varige. Trasévalg for eventuell utbygging av ferjefri E39 mot Ålesund kan påvirke nyttestrømmene, men usikkerheten går mest i positiv retning. Karakter 5.
- Samfunnsøkonomisk lønnsomhet: En forenklet analyse viser klart positiv netto nytte. En analyse som ble gjennomført i forkant var negativ, men trafikkstrømmene har vært vesentlig større enn det som der ble lagt til grunn. Karakter 5.

Samlet gis karakteren fem.

Concept har også fire andre evalueringer i gang, som dels

gjennomføres av egne forskere, dels av andre evalueringsfaglige miljøer i Norge. Det gjelder IKT Basisstøtte for NAV-kontorene, E10 Lofoten Fastlandsforbindelse, Ny Svinnesundsforbindelse (E6 Riksgrensen - Svingenskogen) og nytt Høgskolesenter ved Høgskolen i Østfold.

Etterevalueringene legges ut på vår hjemmeside etter hvert som de ferdigstilles:

www.concept.ntnu.no/publikasjoner/evalueringssrapporter



Heidi Ulstein, Partner i Menon Business Economics, har vært prosjektleder for evalueringen av Eiksundsambandet

Lærdommen fra evalueringene skal i sin tur føres tilbake til utvikling av planleggings-, analyse- og styringsredskaper som benyttes i tidligfasen.



Programleder i Concept,
Professor Knut Samset

Programleders hjørne, Professor Knut Samset

Konseptvalgets kompleksitet – og prinsippenes enkelhet

Å foreta
konseptvalg er
notorisk vanskelig,
selv om det for så
vidt bare handler
om å velge en av
flere mulige
tekniske løsninger
på et problem.
Men teknologien
skal plasseres inn i
kompliserte
samfunnssystemer,
og dermed starter
problemene.

Å foreta konseptvalg er notorisk vanskelig, selv om det for så vidt bare handler om å velge en av flere mulige tekniske løsninger på et problem. Men teknologien skal plasseres inn i kompliserte samfunnssystemer, og dermed starter problemene. Det oppstår både forventete og ikke-forventete virkninger, som er enten positive eller negative avhengig av hvilke parter i samfunnet som berøres. Det som i utgangspunktet var en oversiktlig løsning på et praktisk problem er nå blitt til en vanskelig og kontroversiell sak, både økonomisk, politisk og sosialt. Ikke minst fordi kompleksiteten er rotfestet i grunnleggende prinsipper som ofte overses og ikke forstås. Nettopp det bidrar til at vanskelige situasjoner oppstår.

Den visjonære systemanalytikeren Odd Andreas Asbjørnsen, den gang professor emeritus ved Norges Tekniske Høyskole, NTH i Trondheim, fortalte for tyve år siden studentene sine tre ting som han mente de burde vite om fremtiden: Det første var at vi må ta Carnot på alvor. For det annet at membran-teknologien i stor grad vil ta over for det mekaniske, og for det tredje at stand-alone systemer i stor grad vil erstatte sentraliserte systemer. Hva mente han med dette? Asbjørnsen snakket om grunnleggende prinsipper innenfor sitt fagfelt som var energi.

Sadi Carnot var en ung offiser som for nøyaktig to hundre år siden, 18 år gammel, ble uteksaminert fra Ecole Polytechnique i Paris. Ti år senere, i år 1824, beskrev

han prinsippet for varmekraftmaskiner og la dermed noe av grunnlaget for termodynamikken. Svært enkelt forklart fant han ut at maskiner som gjør bruk av varme for å utføre mekanisk arbeid nødvendigvis vil tape en meget stor del av den tilførte energien som varme. Med andre ord, han hadde bevist matematisk at varmekraftmaskiner i prinsippet er en meget dårlig ide.

Det dramatiske ved dette, og det var Asbjørnsens poeng, er at vår sivilisasjon ennå ikke har tatt dette inn over seg, og gjort noe med det. Situasjonen er nemlig at mer enn 90



Nicolas Léonard Sadi Carnot i 1813, 17 år gammel, kledd i studentuniformen man brukte ved Ecole Polytechnique i Paris

% av verdens energiforbruk kommer fra kull, olje, gass eller atombrensel. Det meste av dette kjøres gjennom varmekraftmaskiner for å produsere enten mekanisk arbeid eller elektrisitet. Det gjelder all verdens transportmidler, anleggsmaskiner og motorer som drives av diesel eller bensin, og varmekraftverk som produserer elektrisitet, enten det er drevet av fossil eller fissil energi (et atom-

kraftverk er i prinsippet en dampmaskin). Hva dette betyr er at allerede i første ledd taper vi minst to tredjedeler av energien som varme. Eller for å si det på en annen måte: vi bruker minst tre ganger så mye energi som vi behøver.

Membranteknologi vil i stadig større grad erstatte det mekaniske, sa professor Asbjørnsen. Mekaniske regnemaskiner og klokker var allerede da for lengst erstattet med små elektroniske datamaskiner, det gjorde at mengder av urmakere og instrumentmakere ble arbeidsløse, og mengder av kunnskap om mekanikk og håndverk forsvant. Men dette var bare begynnelsen. Datamaskiner er i dag miniaturisert ved hjelp av membran-teknologi. Fjernsynsrørene er erstattet med flatskjermer, all verdens styringssystemer er basert på membran-teknologi, og solcellepaneler er tynne membraner som omdanner lys til elektrisitet. Glødelamper og lysstoffrør erstattes nå med LED-lamper som er dramatisk mer effektive og har mye lengre levetid, ennå et eksempel på membran-teknologi. For fem år siden åpnet Statkraft et saltkraftverk på Tofte utenfor Oslo for å teste ut membran-teknologi der saltvannet i sjøvann og ferskvann fra en elv holdes adskilt ved hjelp av membraner. Ved hjelp av osmose oppstår en trykkforskjell som kan utnyttes til å drive en turbin og derved produsere strøm.

Varmekraftmaskiner som bensin- og dieselmotorer står for tur. De kan erstattes av brenselceller som omdanner

Konseptvalgets kompleksitet – og prinsippenes enkelhet forts.

kjemisk energi til elektrisitet direkte. Disse består av stabler av membraner, har ingen bevegelige deler, er lydløse, forurensningsfrie og har lite varmetap. Det paradoksale er at slike brenselceller ble oppfunnet om lag 50 år før forbrenningsmotoren, i 1838, men ble ikke utviklet videre, blant annet fordi en ikke hadde egnet drivstoff. De ble utkonkurrert av en mekanisk løsning (forbrenningsmotoren) fordi en ble i stand til å utnytte billig og lett tilgjengelig mineralsk olje. Interessen for brenselceller tok seg opp på 1960-tallet med det amerikanske romfartsprogrammet. Men først på slutten av århundret ble det satset på å utvikle teknologien for bilindustrien. Når den kommer for fullt vil horder av bilmekanikere verden over lide samme skjebne som urmakerne før dem.

Stand-alone systemer betyr å produsere nær sluttbrukeren, enten det gjelder energi eller produksjon av forbruksvarer. Det er et gigantisk paradoks at den strømmen vi bruker til å drive



Christian Friedrich Schönbein, Universitetet i Basel, oppfant brenselcellen i 1838

våre elektriske apparater i hjemmene med en spenning på 10-20 volt produseres i kraftverk flere hundre kilometer unna. Der transformeres den opp til flere hundre tusen volt for å redusere transmisjonstapet, for deretter å transformeres ned flere ganger før den når fram til sluttbrukerne. Dersom strømmen kommer fra et varmekraftverk drevet av olje eller kull tapes først minst to tredjedeler av energien i form av varme.

I tillegg kommer transformerings- og transmisjonstap som utgjør ytterligere 10-15 prosent til sammen.

Asbjørnsens poeng til studentene var altså at vi i hundre år med industrialisering har basert utviklingen på en energiteknologi som er maksimalt uegnet. Men det positive er at vi står foran et paradigmeskifte som kan forandre dette.

Ta de nye elbilene som eksempel, debatten går friskt om dette akkurat nå. Elbilen er heller ikke ny teknologi. Den ble funnet opp i Frankrike av Gustave Trouve i 1881, og satt i produksjon i England i 1884. Frem til litt etter århundreskiftet var elektriske biler nærmest enerådende. Carl Benz lanserte sin bil med forbrenningsmotor i 1885, men det var først 20 år senere at slike biler ble vanlig. Det skyldtes dels at bedre veier og økt mobilitet gjorde at bilene måtte ha større rekkevidde, men først og fremst at en oppdaget store ressurser med billig fossilt drivstoff i USA og Ukraina. Olje var ideelt fordi



Gustave Trouve, fransk oppfinner av elbilen som ble demonstrert på en utstilling i Paris i 1881

det har meget høyt energiinnhold. Dermed var det elektriske bilkonseptet utkonkurrert og ble nærmest lagt i skuffen for en periode på hundre år.

De nye elbilene innebærer allikevel et nytt konseptvalg. De er spesielt godt egnet i Norge fordi så nær som all elektrisk energi produseres i vannkraftturbiner basert på fornybar energi og nesten helt uten varmetap. Elektriske biler vil derfor gi en stor miljøgevinst om vi bytter ut fossilt drivstoff med elkraft. Men dette gjelder ikke i kraftmarkeder der strømmen kommer fra varmekraftverk, enten de er basert på fossil eller fissil energi. For da blir elbilen bare et ekstra ledd i en energikjede der enorme energitap allerede er tatt ut. Det betyr at drivstoffet kan utnyttes mer effektivt ved å bruke det direkte i konvensjonelle biler. Hvordan kan vi komme utenom dette problemet?

Professor Asbjørnsens visjon kommer inn her. Ved hjelp av membranteknologi og

Asbjørnsens poeng til studentene var altså at vi i hundre år med industrialisering har basert utviklingen på en energiteknologi som er maksimalt uegnet. Men det positive er at vi står foran et paradigmeskifte som kan forandre dette.

Konseptvalgets kompleksitet – og prinsippenes enkelhet forts.



Odd Andreas Asbjørnsen, 1931-1999, her som nytnevnt professor ved NTH, institutt for termisk energi

stand-alone systemer kan klodens største og nærmest eneste fornybare energikilde utnyttes, nemlig Solen, og det på en måte som gjør at en unngår varmekraftmaskiner - og dermed tar hensyn til Carnot. Solinnstrålingen på jordoverflaten tilsvarer anslagsvis 20,000 ganger verdens energiforbruk så det er mer enn nok å ta av. Solcellepaneler, som er membranteknologi, montert på alle hustak, garasjetak og biltak, kan produsere enorme mengder elektrisk kraft til bilbatterier og lavspenningsutstyr i hjemmene. Det vil avlaste de store strømmettene betydelig, og gi enorme miljøgevinster i alle land, ikke bare de med vannkraft. Dette er ikke en naiv idé, industrien er

for lengst i gang med å utvikle teknologien for markedet.

Uansett, det vi kan lære av emeritus Asbjørnsen er at vi som skal gjøre konseptvalg må forstå systemene som konseptene blir en del av og ikke bare lete etter tekniske løsninger. Konseptvalget griper inn i systemet og får konsekvenser, både positive, negative, forutsette og ikke-forutsette. Om vi ikke allereide i utgangspunktet forsøker å forstå hva dette kan føre til, eller bedre, forsøker å beskrive systemet og hvilke krav systemet medfører før man vurderer de enkelte konseptene, så kan det lett gå galt. Slik en har sett i enkelte store statlige investeringstiltak. Og slik det gjorde med verdens

energisystem da nesten alt ble basert på varmekraftmaskiner drevet av fossil eller fissil energi. Med massiv forurensning, kamp om ressurser, internasjonale konflikter og krig, og store inngrep i økologiske kretsløp.

Ikke minst må man forstå prinsippene bakfor. Prinsippene er som regel enkle, som vi lærte av Carnot – men konsekvensene er nesten alltid komplekse.

Doktoravhandling ved NTNU om overordnet styring av statlige investeringsprosjekter.

Sammenligning av Norge, Nederland og Etiopia



Asmamaw Tadege Shiferaw, NTNU

Asmamaw Tadege Shiferaw har nylig disputert for doktorgraden ved NTNU Institutt for bygg, anlegg og transport, med en avhandling om beslutningstaking og konseptvalg i statlige investeringsprosjekter. Shiferaw sammenligner ordningene i to europeiske land, Norge og Nederland, og ett afrikansk land, Etiopia. Han tar for seg de prosjektstyringsmodeller som eksisterer på nasjonalt nivå, og spør hvordan disse sikrer at relevant informasjon om behov og alternativer når frem til beslutningstakerne.

Forfatteren finner at både Norge og Nederland i senere år har innført prosesser og strukturer i tidligfasen som styrker kvaliteten på beslutningsunderlaget. Et særtrekk ved den norske KS-ordningen er at Finansdepartementet hyrer uavhengige eksperter til å gjennomgå beslutningsunderlaget før det oversendes politikerne. I Nederland fokuserer man mer på åpenhet og bred involvering av interessenter i tidligfasen, i tillegg til at de enkelte departementene har innført standardiserte evalueringskrite-

rier som prosjektene skal vurderes etter. Etiopia står foran store investeringer i årene fremover, og også her er det innført nye krav og strukturer i senere tid. Men prosessen er toppstyrt og prosjektmodellen har svakheter slik at det er lite som sikrer at de mest optimale konseptvalgene tas.

Mer informasjon om doktorgradsarbeidet og lenke til selve avhandlingen finnes her: www.concept.ntnu.no/forskning/doktorgradsarbeid

Intervju med svensk ekspert på nytte-kostnadsanalyser i transportsektoren, Jonas Eliasson

2014, nr. 1

Jonas Eliasson er professor og leder Centrum för transportstudier (CTS) ved Kungliga Tekniska Högskolan (KTH) i Stockholm som er en av Europas ledende forskningsinstitusjoner innenfor transportområdet. Han har til tross for sin unge alder rukket å bli en av de mest respekterte transportforskerne i Europa.

Concept-programmet har jevnlig kontakt med Jonas og hans kolleger, og i 2013 var han blant forfatterne av Concept-rapport nr. 33 som sammenlignet bruken av nytte-kostnadsanalyser i vegsektoren i Norge og Sverige. Rapporten dokumenterte at Sverige bruker nytte-kostnadsanalyser i prioritering av vegprosjekter, Norge gjør det ikke. Men vi gjennomfører systematiske nytte-kostnadsanalyser, og blant foreslåtte prosjekter er det både lønnsomme og ulønnsomme prosjekter. Likevel ender vi opp med en prosjektportefølje som verken er mer eller mindre lønnsom enn om man trakk lodd blant alle prosjektforslagene som kom inn. Rapporten har fått oppmerksomhet i både Norge og Sverige. Vi har tatt en prat med Jonas om den.

Det er altså en klar sammenheng mellom netto nytte og prosjektprioritering i Sverige, mens norske vegprosjekter virket å være mer tilfeldig valgt. Var du overrasket over dette?

Ja, jeg var overrasket over av nytte og kostnader ikke påvirket beslutningene i Norge i det hele tatt. Det er klart at denne typen kvantitativ analyse ikke fanger alle effekter og ikke bør være det eneste som avgjør

beslutningene, men beslutningene virket ikke å være påvirket av kvantifiserte effekter overhodet. Verken trafikkvolum, reisetidsgevinster, trafikkikkerhetseffekter, kostnader eller noen av de kvantifiserte variablene hadde en signifikant påvirkning på beslutningene. Men jeg var også overasket over at de svenske vegmyndighetenes prioriteringer var så sterkt påvirket av nytte og kostnader. Tidligere svenske studier har nemlig vist det motsatte, til tross for at slike analyser formelt har hatt en høy status. Den planprosessen som vi studerte (2010) var imidlertid spesiell. Regjeringen hadde på forhånd instruert Vägverket og Banverket om at de samfunnsøkonomiske analysene skulle ha avgjørende innflytelse på fordelingen av ressurser mellom veg og jernbane.

Norge har lang tradisjon for å gjennomføre samfunnsøkonomiske analyser og dyktige fagfolk innenfor fagområdet. Likevel er bruken av analysene begrenset. Hva tror du dette skyldes?

En av årsakene tror jeg er at analysene kommer for sent i beslutningsprosessen. Da har tjenestemenn eller politikere allerede bestemt seg for et prosjekt. Det kan ha blitt et prestisjeprosjekt selv om analysene viser at prosjektet ikke er verdt pengene. Problemet forverres ved at det ikke finnes alternativer å velge for å løse et gitt problem – det har ikke vært tradisjon for å analysere nytte og kostnader for ulike konsepter. Den tidlige overfladiske vurderingen gjøres ofte på svakt grunnlag, uten tanke på kostnadseffektivitet. Det er

derfor mitt inntrykk at enkle kostnadseffektive løsninger har en tendens til å bli sortert bort tidlig i prosessen.

Rapporten fikk mye oppmerksomhet i media. Hva tror du interessen for samfunnsøkonomiske analyser skyldes?

Interessen for samfunnsøkonomi går alltid opp og ned. Når interessen går opp skyldes det at folk innser at det er deres penger som sløses bort når beslutningstakerne ikke gjennomfører de mest kostnadseffektive prosjektene. I de skandinaviske landene tror vi gjerne



Professor Jonas Eliasson fra KTH i Stockholm

at byråkrater og politikere fatter rasjonelle beslutninger, ikke minst når det handler om såpass ikke-kontroversielle, tekniske saker som infrastruktur. Men så viser seg at beslutningsprosessen ikke skiller seg fra det som skjer i et lotteri, statistisk sett, og da er det ikke rart folk blir opprørt.

DFØs styringskonferanse 2014. Perspektiver på strategi

Direktoratet for økonomistyring holdt sin årlige konferanse 22. januar, denne gangen med strategi som gjennomgangstema. Konferansen er en viktig møteplass for alle som arbeider med økonomistyring i staten, og over 750 deltakere hadde funnet veien til Oslo Kongressenter.

Konferansen startet med to faglige presentasjoner, av professor Åge Johnsen fra HiOA, og Geoff Mulgan som har vært blant Tony Blairs nærmeste rådgivere for politikktutforming. Deltakerne fikk lære at det er mange måter å forstå strategi og strategibegrepet

på, ikke minst i offentlig virksomhet, men det handler typisk om å tenke langt frem og samtidig være tilpasningsdyktig på kort sikt.

Videre fortalte tre statlige ledere om sine erfaringer med strategiarbeid i praksis, og vi fikk overvære en samtale mellom Terje Moe Gustavsen, Ingelin Killengreen, Dagfinn Høybråten og Siri Hatlen om hvordan komme fra politiske visjoner til håndfast strategi. Grensen mellom politikernes og byråkratenes rolle er ikke alltid enkel, viser det seg, selv om mange lærebøker sier at politikerne skal sette mål og

byråkratene deretter skal legge strategier for å nå målene.

Bjørn Kjos fra flyselskapet Norwegian avsluttet med et engasjert innlegg om selskapsvekst i en krevende bransje, hvor de hele tiden har holdt fast ved kostnadseffektiv drift som strategi.

Finansminister Siv Jensen var også til stede og delte ut Bedre stat-prisen, som denne gang gikk til Nærings- og fiskeridepartementet for deres inkluderende arbeid med utviklingen av et nytt system for mål- og resultatstyring av Innovasjon Norge.



Direktør i DFØ, Øystein Børner, var dagens konfransier (foto: DFØ)



Finansminister Siv Jensen og prisvinneren representert ved Reier Søbørg (foto: DFØ)

Kvalitetssikringsforum 13.-14. februar 2014

Finansdepartementet inviterer i disse dager til Kvalitetssikringsforum. Dette er en arena hvor Finansdepartementet, fagdepartementer, etater og kvalitetssikrere møtes for å diskutere faglige tema, veiledningsbehov, generelle erfaring-

er etc. knyttet til KS-ordningen. Forumet holdes 1-2 ganger i året. Concept-programmet har også bidratt faglig i disse arrangementene. Som følgeforskere på KS-ordningen er det viktig for oss å ha nær kontakt med aktørene i ordningen, og Kvalitetssikring-forum er i den sammenheng viktig.

Årets første forum er på Oscarsborg utenfor Drøbak, med i overkant av 60 deltakere. Et gjennomgående tema vil være erfaringer med gjeldende rammeavtale og innspill til

endringer for neste avtaleperiode. Rammeavtalen med kvalitetssikrerne går ut ved årsskiftet, og ved utlysning av ny avtale er det anledning til å gjøre endringer i både innhold og prosesser. Kanskje bør enkelte temaområder kvalitetssikres grundigere enn i dag eller nye krav innføres, mens en på andre områder kan forenkle den eksterne kvalitetssikringen.

Vi ser frem til en spennende og nyttig samling, med både gruppearbeid og innlegg fra ulike aktører.

«Governance-regimer må aldri bli statiske. For å fungere godt må de være fleksible slik at de kan endres dersom de ikke fungerer som forutsatt eller dersom endringer i rammebetingelsene eller egenskaper ved prosjektene og aktørene tilsier dette.»

Sitat fra Concept-rapport nr. 35

Concept International Symposium 2014

2014, nr. 1

Concept Symposium 2014 vil bli avholdt 24.-26. september 2014 på **Losby Gods i Lørenskog**.

Dette er en møteplass for faglig påfyll, internasjonal nettverksbygging og erfaringsutveksling blant nøkkelpersoner innen akademisk, konsulentbransjen og offentlig forvaltning, på områder som konseptvalg og overordnet styring av statlige investeringsprosjek-

ter.

Det overordnede temaet denne gang vil være **Opportunities, Decisions and their Effects**. Programkomiteen arbeider fortløpende med programmet. Blant bekreftede foredragsholdere kan nevnes Vladimir Pirozhkov, Jørn Rattsø, Jørgen Randers, Steve Wake og Aaron Shenhar.

Det er satt et tak på 100 delt-

akere og deltakelse skjer etter invitasjon. Ta kontakt med Carl Christian Røstad om du har innspill til programmet eller har ønske om invitasjon.

carl.c.rostad@sintef.no / tlf. 928 31 650

Symposiet har egen hjemmeside hvor det vil bli lagt ut løpende informasjon www.concept.ntnu.no/symposium/cs2014/default.htm



Carl Christian Røstad,
Concept Symposium
Director



Andre aktuelle hendelser

13.-14. mars 2014 avholdes den sjettede årlige **Conference of the Society for Benefit-Cost Analysis** i Washington, D.C. Les mer her <http://benefitcostanalysis.org/events/2014-conference>

EURAM 2014 (Annual Conference of the European Academy of Management) holdes i Valencia 4.-7. juni 2014. Se www.euram2014.org

The International Sustainable Development Research Society (ISDRS) holder sin årlige konferanse i Trondheim, 18.-20. juni 2014, i samarbeid med NTNU. Se <http://isdrs2014.org/>

PMI Research & Education Conference (prosjekt faglig konferanse) holdes neste gang

27.-29. juli 2014 i Portland, Oregon, USA. www.pmi.org/Knowledge-Center/Research-Conference.aspx

hEART 2014 - 3rd Symposium of the European Association for Research in Transportation. Dette er en tverrfaglig forskningskonferanse som fokuserer på kvantitative metoder og analyse av transportsystemer. Symposiet holdes 10.-12. september 2014 i Leeds. <http://hEART2014.eu>

Evalueringskonferansen 2014 vil holdes 18.-19. september 2014, denne gang i Bergen i regi av CMI. Mer informasjon kommer på Norsk Evalueringsforenings hjemmeside <http://norskevalueringsforening.no>

EES Concerence som arrangeres hvert annet år av den europeiske evalueringsforeningen, vil neste gang finne sted i Dublin, 29.-30. september 2014. Les mer her <http://www.ees2014.eu/>

European transport conference 2014 vil holdes i Frankfurt 29.sept.-1. okt. 2014. Mer info: <http://etcproceedings.org>

IPMA world congress (prosjekt faglig konferanse) holdes 29. sept.-1. okt i Rotterdam, Nederland. Hovedtema er "Innovation through Dialogue". Les mer her: www.ipma2014.com

Concept-programmet

NTNU
S. P. Andersens vei 5
7465 Trondheim

Programleder:
Professor Knut Samset
73594641

Forskningsjef:
Gro Holst Volden
95745565

FINN OSS PÅ
INTERNETT:

WWW.CONCEPT.NTNU.NO