



CONCEPT NYHETSREV NR. 2 - 2004

Konseptvalget og lyset i enden av tunnelen

Det er et tankekors at faget prosjektledelse i stor grad avgrenses til å sikre gjennomføringen av prosjekter frem til overlevering.

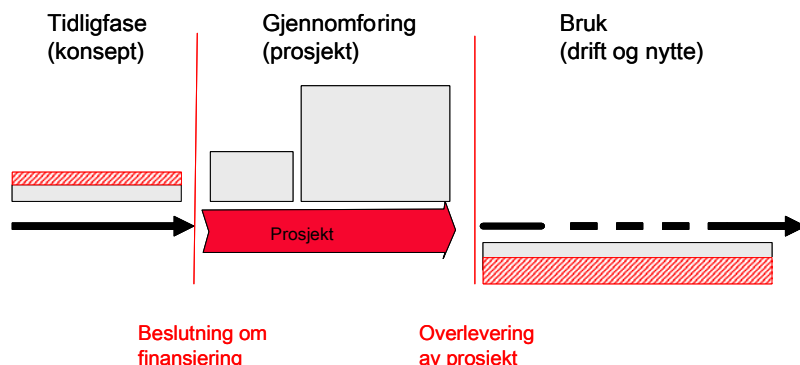
Kostnadsoverskridelser står i fokus selv om dette i mange tilfeller bare utgjør en mindre del av driftskostnadene som følger, og er marginalt i forhold til prosjektets levetidslønnsomhet. Levering av prosjektets resultat får ofte, for å ikke si oftest, mer oppmerksomhet enn konseptvalget og den langsiktige vurderingen av effekt og nytte.

Det er et faktum at tidlig fokus på behov, effekt og konseptvalg kan gi betydelig

uttelling i form av lønnsomhet og nytte på sikt, som vist i figuren (skravert).

Den nye KS-ordningen bør føre til at det blir opportunt å bruke mer ressurser på vurdering av alternative konsepters nytte og relevans – før en i neste runde, som tidligere, forsøker å gjøre det beste ut av det valgte prosjektkonseptet. Med andre ord: at en fokuserer på lyset i enden av tunnelen mer enn på prosjektet. Vi håper at dette på sikt vil føre til bedre og mer lønnsomme investeringer - og mer positiv og mindre negativ oppmerksomhet omkring de store offentlige prosjektene i media.

God jul - og vel møtt til helt nye utfordringer i året som kommer.



Følgforskning

Foreløpige resultater fra en kartlegging av viktigste usikkerhetslementer i 47 prosjekter identifisert i forbindelse med KS-ordningen 2000 – 2003 (KS2), viser at hele 75 % av usikkerhetslementene var relatert til organisering og gjennomføring, mens 25 % angikk prosjektets omgivelser.

Dette er ikke overraskende, fordi usikkerhetsanalysen i KS2 hadde hovedfokus på prosjektets kostnader. Dermed var det operasjonelle faktorer og deres potensielle virkning på prosjektresultatet som var det sentrale.

Undersøkelsen viser at faktorer knyttet til organisering og styring var med blant

de største usikkerhetslementene i to tredeler av prosjektene. Forventningen om at de vil ha et stort bidrag til totalusikkerheten i en så stor andel av prosjektene, understreker at det er viktig å fokusere på slike faktorer under gjennomføringen. Ved å sikre bedre håndtering av slike faktorer har man et virkemiddel som kan gi bedre enkeltprosjekter.

En må forvente at når KS1-ordningen kommer i gang med fokus på konseptvalg i et større perspektiv, vil en få et sterkere fokus på den kontekstuelle usikkerheten. Dette kan bidra også til større effekt av statlige investeringer.

Forskningsaktiviteten

I en rekke store offentlige investeringsprosjekter er det påvist svakheter knyttet til valg av prosjekt eller konseptalternativ.

En grunnleggende feil har ofte vært at behovsanalysen blir lagt på et for lavt nivå. I stedet for å vurdere behovet for veg, bør en analysere behovet for transport. Dermed unngår en at veg blir eneste mulige løsning.

Mer alment gjelder det å sikre at overordnede politiske prioriteringer blir fanget opp som en del av behovsanalysen, målformuleringene og effektvurderingen i tidlig fase. Både utløsende behov og sideeffekter må vurderes grundig med en kombinasjon av flere analysemetoder.

Forskning dokumenterer dels alvorlige feil og mangler i prognoser og effektvurderinger. Med en grundig og tverrfaglig analyse på overordnet nivå kan samfunnet få vedtatt riktigere prosjekter og dermed sikre mer nytte for pengene.

Concept-programmet har tatt opp disse temaene og presenterer nå flere rapporter med en rekke interessante funn og viktige anbefalinger. Rapportene kan lastes ned fra Concepts hjemmeside.

	Antall	Prosent
Usikkerhetslementer totalt	141	100
Operasjonelle	106	75
Prosjektledelse og styring	31	22
Kalkylelementer	29	21
Prosjektets omfang	27	19
Kontrakt- og entreprisform	18	13
Annet	1	1
Kontekstuelle	35	25
Markedsutvikling	23	16
Fysiske omgivelser	5	4
Brukerkrav	3	2
Grensesnitt (teknisk, system)	2	1
Finansiering	1	1
Krav fra myndigheter	1	1