

Nytt fra Concept-programmet

Concept-programmet

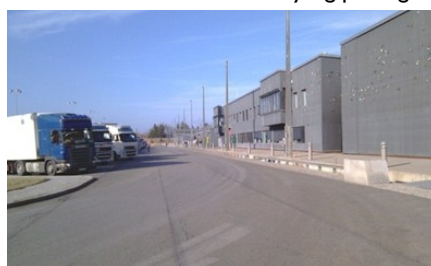
- **Concept-programmet er Finansdepartementets forskningsinnsats som er etablert for å bidra til fornuftig valg av prosjektkonsept og økt nytte av offentlige investeringer**
- **Programmet er forankret ved NTNU og samarbeider med sentrale fagmiljøer i inn- og utland, og aktørene knyttes til Finansdepartementets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

Suksess eller fiasko KS-prosjektene evalueres

Samfunnet har behov for bedre kunnskap om hvor godt statlige investeringsmidler omsettes til samfunnsnytte i Norge. Innen utgangen av 2012 har om lag 200 prosjekter vært gjennom KS2 og vel 50 prosjekter gjennom KS1. Hittil er bare om lag 40 prosjekter ferdigstilt, men mange vil komme i drift de nærmeste årene. De viktigste spørsmålene er: Ble de tiltenkte effektene for brukere og samfunn realisert? Stod nytten i forhold til kostnadene? Oppstod det utilsiktede virkninger? Vil prosjektet være samfunnsnyttig på lang

sikt? Med andre ord - var prosjektet vellykket vurdert i ettertid?

For å tilrettelegge for systematisk etterevaluering av store investeringsprosjekter i årene fremover, har Concept-programmet, i samråd med Finansdepartementet, gjennomført et pilotprosjekt der en har fått evaluert fire prosjekter. Det er ett veiprosjekt (E18 Momarken - Sekkelsten), et jernbaneprosjekt (Dobbeltspor Sandvika Asker), et byggeprosjekt (Kontrollområde Svinesund), og et forsvarsprosjekt (Skjold klasse MTBer). Formålet var primært å skaffe erfaring og teste ut en metode som er tilstrekkelig fleksibel til at den kan anvendes på alle typer prosjekter, målrettet så den fanger opp alle sentrale aspekter av prosjekters vellykkethet, og enkel så den kan brukes uten for store kostnader. Evalueringsmodellen vi har lagt til grunn er en kombinasjon av målorientert evaluering med fem evalueringskriterier (produktivitet, måloppnåelse, virkninger, relevans og levedyktighet) og en vurdering av samfunnsøkonomisk lønnsomhet.



Svinesund kontrollområde



Byggingen av nytt dobbeltspor Sandvika-Asker



Pilotevalueringene ble gjennomført av tre eksterne miljøer i tillegg til Concept-programmet. Resultatene er oppsummert under:

Svinesund kontrollområde er en nyskapende samlokalisering av Tolletaten, Vegvesenet og Politiet ved landets viktigste veiovergang mot kontinentet. Evalueringsteamet konkluderer med at mål knyttet til kontrolleffektivitet og smidigere trafikkavvikling i overveiende grad er oppnådd, selv om potensialet for samarbeid mellom etatene trolig bør utnyttes bedre. Vurderingen var gjennomgående positiv og prosjektet anses derfor som vellykket og samfunnsnyttig, både i operasjonelt, taktisk og strategisk perspektiv.

Dobbeltspor Sandvika-Asker er første byggetrinn i et større utbyggingsprosjekt for nye dobbeltspor

Innhold:

Suksess eller fiasko. KS-prosjektene evalueres	1
Konkurransesmessige problemstillinger i forbindelse med store, statlige investeringer	3
Ny fagbok om evaluering	4
Samfunnsperspektivet er viktig for fornuftige valg	5
Kvalitetssikring av store kraftledningsprosjekter	5
NORDNET - Nordisk Forum 2012 om lederskap i store prosjekter	6
Ny svensk konferanse for transportforskere	6
Statens Vegvesens evaluering av KVU/KS1-ordningen	7
Innføringskurs om kvalitetssikringsordningen	7
Oversikt over publikasjoner i 2012	8
Aktuelle hendelser	10

Suksess eller fiasko forts.

”Concept-programmet (har) fått evaluert fire prosjekter. (...)

Vi anbefaler at metodikken som lå til grunn brukes i fremtidige evalueringer.

Rapporten fra pilotprosjektet presenterer 26 konkrete anbefalinger.”

helt fra Asker til Skøyen. Evaluator mener at gjennomføringen var effektiv, men at måloppnåelsen og den samfunnsøkonomiske lønnsomheten så langt har vært begrenset, og var trolig overvurdert i forkant. Togtilbudet i dag er bare marginalt bedret, og later ikke til å ha gitt noen stor vekst i passasjertallene. Når hele strekningen er bygget ut kan prosjektet være strategisk fornuftig, men det er fremdeles (syv år etter ferdigstilling) helt uvisst når dette vil skje.

Veiparsell Momarken - Sekkelsten er en vel 6 km strekning på hovedveien mellom Oslo og Stockholm. Evaluator mener at gjennomføringen har vært relativt vellykket til tross for betydelig kostnadsoverskridelse, men at denne typen parsellvis utbygging er en lite kostnadseffektiv måte å bygge veg på. Trafikk- og ulykkesdata i dag tyder på god måloppnåelse, og evaluator antar høy samfunnsøkonomisk lønnsomhet når hele veien er bygget ut. Det er imidlertid registrert redusert kollektivandel i pendlertrafikken til Oslo da bilen som fremkomstmiddel er blitt mer attraktiv og toget har mistet passasjerer.

Skjold klasse MTB omfatter bygging av fem missiltorpedobåter til Sjøforsvaret. Det har vært betydelige forsinkelser, og kontraktsprisen ble unødige høy på grunn av sen avgjørelse. I et operasjonelt perspektiv fremstår prosjektet som middels vellykket. De forsvarsmessige effektmålene knyttet til disse fartøyene vil trolig nås isolert sett, men innenfor gitte budsjettammer for Forsvaret synes anskaffelsen ikke å være særlig

relevant, og kan f.eks. innebære at fregattene, som har et større bruksområde, må redusere sin aktivitet. Alt i alt synes prosjektet å være lite vellykket.

De fire pilotevalueringene er ikke å betrakte som maler for senere evalueringer. Tvert imot har man hatt en del utfordringer underveis og pilotevalueringene har varierende kvalitet. Men nettopp derfor har de gitt nyttige erfaringer.

Vi anbefaler at metodikken som lå til grunn brukes i fremtidige evalueringer. Rapporten fra pilotprosjektet presenterer 26 konkrete anbefalinger.

Blant de viktigste er:

- Standardisering av evalueringsmodell er ønskelig, da får en samlet inn data som er sammenliknbare på tvers av prosjekter og sektorer.
 - Modellens seks evalueringskriterier må operasjonaliseres i mer konkrete evalueringsspørsmål og indikatorer i hver enkelt evaluering. Disse bør ikke standardiseres men tilpasses evalueringsobjektet.
 - Egnede tidspunkt for evaluering er 3-5 år ut i driftsfasen.
 - Evalueringsteamet må være upartisk, uavhengig av prosjektet, ha god kompetanse på evaluering og samfunnsfag, og tilgang på sektorkompetanse.
 - Sentrale nøkkeltall for den enkelte sektor må være let-
- tere tilgjengelig for evaluatorene. Det må også være lett å hente frem de forutsetninger og prognoser som var del av beslutningsgrunnlaget ex ante.
- Avgrensningen av prosjektet er krevende. Selv om det kan synes lite meningsfullt å evaluere en veiparsell eller et delprosjekt i en større plan, er det viktig å ikke være for ambisiøs med hensyn til hva som skal inngå. Prosjektavgrensningen som ble brukt ved KS2 kan ofte være hensiktsmessig.
 - En må ikke være for ambisiøs hva gjelder omfang, ressursbruk og krav til data. Evaluering er ikke forskning og en finner sjelden statistisk signifikante resultater. Derimot må en ha fokus på indikatorenes validitet, på triangulering av informasjon og på evaluators kompetanse og habilitet.
 - Det er viktig at etterevaluering av store prosjekter innpasses i virksomhetenes eksisterende



Momarken-Sekkelsten, en veiparsell i Østfold



Sjøforsvarets nye MTB-er

monitorerings- og evalueringsevne og at resultatene brukes i forbedringsprosesser.

- Vi er ikke bedt om å vurdere hvordan en bør organisere en eventuell implementering av etterevalueringer av KS-prosjekter i stor skala. Dog kan det være naturlig å tenke seg et opplegg med rammeavtaler med et antall uavhengige evalueringsmiljøer.

Studien er oppsummert i en hovedrapport (rapport nr. 30

i Concept-rapportserien) som beskriver bakgrunn og metode, oppsummerer funnene fra de fire evalueringene og presenterer anbefalingene. Denne kan lastes ned her:

www.concept.ntnu.no/publikasjoner/rapportserie

Konkurransmessige problemstillinger i forbindelse med store statlige investeringer

Virksom konkurranse i markedene er viktig for at bedriftene skal produsere effektivt, til kjøpernes og samfunnets beste. Store statlige investeringer kan ha virkninger på konkurransen i ett eller flere markeder, både direkte og indirekte. En vurdering av dette bør være en del av den samfunnsøkonomiske analysen i tidligfasen, og er også relevant ved vurderingen av kontraktstrategi og design av prosjektet for øvrig. Likevel er det sjelden at konkurransmessige virkninger analyseres systematisk.

Concept-rapport nr. 31 tar for seg store investeringer i et konkurranseøkonomisk perspektiv. Prosjektet har vært ledet av Oslo Economics og er en videreføring av et forprosjekt gjennomført for Concept i 2011.

Rapporten inneholder en teoretisk del og en empirisk

del. Teoridelen gir en grunnleggende innføring i konkurranseøkonomiske problemstillinger, og den empiriske delen tar for seg tre cases og drøfter hvilke momenter fra teoridelen som er relevante for hvert av de tre prosjektene.

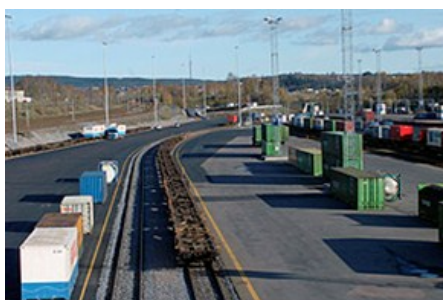
Markeder hvor investeringen skal tas i bruk

Dersom staten tilfører ny og bedre infrastruktur på et område – gjerne med tilhørende ambisjoner om vekst, vil dette kunne gi enkelte markedsaktører fordeler. På lengre sikt kan konkurransen og effektiviteten i markedet bli skadelidende. Ett av casene gjelder utbygging av ny godsterminal på Alnabru. Godsmarkedet på bane er svært konsentrert og dersom en ikke tilrettelegger for konkurranse om tilgangen til terminalen og sporet, er det ikke gitt at effektivitetsgevinstene vil videreføres til

kundene. Et annet case er den nye operaen. Dersom denne skulle velge å bevege seg inn i rene kommersielle markeder for konserter og andre underholdningstilbud, vil private aktører kunne presses ut og det eksisterende markedet vil ikke fungere effektivt. Dette vil typisk være utilsiktede virkninger, som bør unngås.

Et annet eksempel gjelder ny infrastruktur som kan brukes fritt av alle, anta en ny vei som binder to steder sammen. Da kan det være et potensiale for positive effekter på konkurransen i markeder hvor transport er en viktig kostnad, enten for produsent eller kunde, og hvor reduserte transportkostnader dermed utvider markedets geografiske utstrekning. Ved å være oppmerksom på dette kan en identifisere regioner med størst potensiale for denne type gevinster.

“Store statlige investeringer kan ha virkninger på konkurransen i ett eller flere markeder, både direkte og indirekte. (...)
Likevel er det sjelden at konkurransmessige virkninger analyseres systematisk.”



Alnabru Containerterminal



Bygge - og anleggsmarkedene

Konkurransmessige problemstillinger forts.

Leverandørmarkedene

De fleste statlige investeringsprosjekter vil innebære at en gjør innkjøp fra ett eller flere leverandørmarkeder. Konkurransmessige virkninger i disse markedene bør kartlegges alt i forstudiefasen, for deretter å vurderes grundigere når anskaffelsene skal planlegges i større detalj.

På grunn av statlige investeringers størrelse, men også statens spesielle rolle, har en ofte kjøpermakten i leverandørmarkedene ved store investeringer. Kjøpermakten kan styrkes ytterligere gjennom valg av kontraktstørrelse, kontraktlengde, «pakking» av komplementære tjenester etc. Brukt på riktig måte kan dette være positivt; kjøpermakten fungerer som en motvekt til selgermakten og kan brukes til å

presse frem bedre betingelser. Faren ved å presse for hardt, er imidlertid at enkelte leverandører vil gå ut av markedet slik at konkurransen i neste omgang dempes. Dette rammer typisk andre, mindre kjøpere hardere enn staten. Staten har samfunnsøkonomisk overskudd som målsetting, og må også ta hensyn til økonomiske effekter på tredjepart, og den må ha et langsiktig perspektiv. I KVU-en for Inter-City-utbyggingen var en oppmerksom på dette og anbefalte å forlenge utbyggingsperioden sammenliknet med hva som ellers hadde vært optimalt.

Andre problemstillinger er knyttet til fastsettelse av krav som virker unødig begrensende på hvilke tilbydere som kan være aktuelle som leverandører til prosjektet, samt beho-

vet for spesialtilpassede løsninger, som i neste omgang kan låse staten (og andre aktører i kjølvannet) til bestemte leverandører.

Med denne rapporten håper vi å øke bevisstheten rundt konkurranse- og markedsmessige problemstillinger i tidligfasen av store statlige investeringer. Rapporten kan lastes ned her: www.concept.ntnu.no/publikasjoner/rapportserie



Ny fagbok om evaluering

”(Boken) skal gi
bedre innsikt i
og forståelse av
hva evaluering
er, og vise
bredden og
mangfoldet i
evalueringsfaget
i dag.”

Norske myndigheter bruker i økende grad evaluering, både som kunnskapsgrunnlag og som verktøy i politikktutforming og ved gjennomføring av tiltak. Gjørnv-kommisjonen er ett av svært mange eksempler der en evaluering har fått stor betydning for beslutninger i det offentlige. KS-prosjektene, etter hvert som de er kommet et stykke inn i driftsfasen, planlegges evaluert for å trekke systematisk lærdom som kan brukes til å bedre utforming og beslutningstaking i forbindelse med fremtidige prosjekter. Dette vil omfatte et stort antall evalueringer.

Fagbokforlaget har nettopp (januar 2013) utgitt boken «Evaluering. Tradisjoner, praksis, mangfold». Den skal gi

bedre innsikt i og forståelse av hva evaluering er, og vise bredden og mangfoldet i evalueringsfaget i dag. I boken tar 24 forfattere for seg en rekke tema, for eksempel evalueringspraksis i statsforvaltningen de siste årene, følgeforskning som fenomen, kvalitet og generering av kunnskap basert på evaluering, forholdet mellom bestiller og utfører, etc. Knut Samset (NTNU) og Tom Christensen (UIO) har skrevet et kapittel om evaluering av store offentlige prosjekter før oppstart og etter gjennomføring og illustrert dette med sammenhengen mellom planleggingen og beslutningsprosessene som ligger til grunn for tiltakene.

Boken er utgitt med støtte fra

Concept-programmet og Universitetet i Agder og kan bestilles her: <http://fagbokforlaget.no/?isbn=9788245013313>

Anne Halvorsen, Einar Lier Madsen, Nina Jentoft (red.), *Evaluering Tradisjoner, praksis, mangfold*, Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS, 2013,



Samfunnsperspektivet er viktig for fornuftige valg

Intervju med professor Tore Haavaldsen – styremedlem i Concept

Concept har en meget kompetent og engasjert styringsgruppe. Et av medlemmene er Tore Haavaldsen, professor ved NTNU, Institutt for bygg, anlegg og transport. Tore er lidenskapelig opptatt av at store infrastrukturprosjekter må være samfunnsnyttige, bærekraftige og levedyktige (sustainable på engelsk).

Tore, du har de siste månedene hatt forskningsopphold ved Arizona State University, School of Sustainable Engineering and the Built Environment. Hva kan du rapportere derfra som er relevant for oss som jobber med konseptvalg og store investeringsprosjekter i Norge?

I likhet med oss er også forskerne der opptatt av å utvikle kunnskap om hvordan en skal sikre prosjektinvesteringers langsiktige nytte. Aktuelle tema er for eksempel brukermedvirkning og metode for å måle langsiktig risiko når det

gjelder samfunnsnyten. Hensikten er å sikre et best mulig beslutningsunderlag for politikere og andre beslutningstakere. De faglige utfordringene er ganske like de vi kjenner fra Norge, selv om forvaltningsregimene i USA og Norge er forskjellige. Det er stor interesse for å satse på forskning og undervisning som skal bidra til at beslutningsprosessen og beslutningsgrunnlaget forbedres.

Hvordan har det seg at en ingeniør er så opptatt av konseptvalget og samfunnsnyten av store investeringer?

Skal ingeniørens løsninger ha verdi må han/hun forstå og beskrive konteksten som løsningene skal fungere i, over hele levetiden. Det er sjelden tilstrekkelig å anta at all nødvendig kunnskap om konteksten er nedfelt i forskrifter og regler som rammebetingelser for ingeniøren. En må også selv ha kunnskap om forutset-

ningene for fremtidig funksjonalitet og nytte.

På hvilken måte er man opptatt av dette i undervisning og forskning innenfor ingeniørfagene i Norge?

Jeg kan bare snakke for vårt institutt ved NTNU. Her har vi så absolutt fått øynene opp for dette, og trener studentene i å identifisere både den kortsiktige og langsiktige samfunnsnyten som ingeniørprosjekter forutsetningsvis skal resultere i. Denne nytten må stå i et rimelig forhold til kostnadene. I tillegg må risikovurderinger trekkes inn. Conceptprogrammets tilstedeværelse på NTNU har vært avgjørende for å sette disse ferdighetene på agendaen, og vårt institutt leder an i undervisningen på området. Instituttet har nettopp valgt Bærekraft eller Sustainability som satsingsområde, og det lover godt for fremtiden.



Kvalitetssikring av store kraftledningsprosjekter

Vi står overfor betydelige utbygginger av strømmettet de neste 10-15 årene. Fra 1.1.2013 er det innført krav om kvalitetssikring av konseptvalget også for store kraftledningsprosjekter, kfr. St.meld. nr. 14 (2011-2012). Kravet er også nylig tatt inn i Energiloven.

Ordningen som nå innføres vil likne den vi kjenner som KVU/KSI for store statlige investeringer. En viktig forskjell er at det er nettselskapene og ikke staten som tar beslutninger om investering i strømmettet. Energimyndighetene har vært,

og vil fortsatt være, involvert i forbindelse med konsesjonsbehandling. Men regjeringen mener altså nå at politisk nivå også bør involveres i tidlig fase når konseptvalget foretas. Mange hensyn skal balanseres, og utbygging av strømmettet kan være viktig på flere politikkområder.

Det overordnede målet er imidlertid at planlegging og utbygging av strømmettet skal være samfunnmessig rasjonelt. Derfor er samfunnsøkonomisk analyse sentralt ved vurdering av konseptvalget.

Olje- og energidepartementet

jobber med en egen veileder for konseptvalgutredning av nettprosjekter, som er ventet innen kort tid. En venter også en egen forskrift som beskriver nærmere hvilke prosjekter som omfattes av kravet. Foreløpig er det koblet til meldepplikten som gjelder nye ledninger i ny trasé over 20 km.

Det bør nevnes at Statnett, som eier det meste av sentralnettet og derfor vil bli sterkt berørt av de nye kravene, allerede i flere år har hatt en praksis med å gjennomføre konseptvalgutredning i tidlig fase.



NORDNET – Nordisk forum 2012 om lederskap i store prosjekter

NORDNET er et nettverk for prosjektforeningene i Norden. Nettverkets årlige konferanse ble denne gang arrangert i



LEDERSKAP I STORE PROSJEKTER
NORDNET
NORDISK FORUM 2012
BYUTVIKLING • INFRASTRUKTUR • BYGG • ANLEGG

Oslo, 28.-29. november 2012 i regi av blant andre Norsk Forening for Prosjektledelse.

Seminarret hadde fokus på lederskap i store prosjekter innen byutvikling, infrastruktur, bygg og anlegg. Det startet med en del om byutvikling i Norden, som inneholdt både foredrag, filmvisning og omvisning i Oslo Rådhus. Neste del av konferansen tok utgangspunkt i RIFs tilstandsrapport for norsk infrastruktur, hvor bl.a. vei og jernbane kommer dårlig ut, og man diskuterte status og tiltak. Senere fikk deltakerne presentert London 2012 Olympic and Paralympic Games, og hvordan dette gigantprosjektet ble planlagt og gjennomført.

Videre inneholdt seminarret parallellsesjoner med til sammen 22 foredrag, om alt fra planleggingsprosesser for store infrastrukturprosjekter, til neste generasjons kontraktsformer, ledelse og kulturforskjeller, kommunikasjon i prosjekter, nye verktøy for prosjektledere, og mye annet. Vekslingen mellom et norsk, dansk og svensk perspektiv var særlig interessant og lærerikt på denne konferansen.

Ny svensk konferanse for transportforskere

Svenske transportforskere opplevde at de hadde bedre oversikt over hva som skjedde internasjonalt enn hva som rørte seg i andre forskningsmiljøer på hjemmebane. De savnet et forum for å diskutere transportforskning mot en svensk bakgrunn. Dette var

(KTH) i Stockholm vertskap, men konferansen vil bli en årlig hendelse og neste år vil Chalmers tekniska högskola i Göteborg være i førerretet.

23 svenske forskningsmiljøer var representert på konferansen. I løpet av to dager ble det gitt hele 62 presentasjoner, som fikk frem bredden i svensk transportforskning. Nordmenn var også invitert, og Nils Olsson var Concepts representant. Han fant mange spennende tema, ikke minst transportøkonomiske problemstillinger, som f.eks. verdsetting av forsinkelser, nytte-kostnadsanalysens følsomhet for inngangsverdiene, og bruk av simulerings-/optimeringsmetodikk for å

finne robuste ruteplaner.

Men konferansen omhandlet transport mer generelt, og inkluderte også temaer som trafikkisikkerhet, kontrakter, logistikk og bærekraft. Norske forhold ble også berørt. Blant annet ble NOU 2012:16 om samfunnsøkonomisk analyse presentert. Den svenske representanten fra utvalget ga uttrykk for at han var imponert over den oppmerksomhet som utredningen har fått i Norge.

Vi gratulerer svenskene med vellykket start på en ny serie konferanser. Kanskje bør vi komme etter og etablere tilsvarende i Norge?



utgangspunktet for den første svenske transportforskningskonferansen, som gikk av stabelen i høst, 18.-19. oktober. Denne gang var Center for Transport Studies (CTS)/Kungliga tekniska högskolan

Statens Vegvesens evaluering av KVV/KS1-ordningen

På oppdrag fra Samferdselsdepartementet har Statens Vegvesen gjennomført en evaluering av KVV/KS1-ordningen. Denne er basert på etatens erfaringer etter å ha utarbeidet 35 konseptvalgutredninger (KVV-er).

Jan A. Martinsen i Vegdirektoratet har vært prosjektleder for evalueringen. Han sier at etaten alt i alt opplever at KVV-arbeidet er nyttig, selv om det er meget ressurskrevende. Det får planleggerne til å løfte blikket på «egentlige» behov og mål, og hele prosessen gir modning og forståelse.

I rapporten, som har undertitelen «Færre og bedre KVV-er», er det formulert mer enn 20 konkrete anbefalinger og forbedringsforslag.

En sentral anbefaling er å begrense fremtidige KVV-er til investeringer der det foreligger reelt forskjellige konsepter for løsning av transportutfordring-

ene. Dette vil være et ledd i en effektivisering av planprosessen.

Det er videre avdekket et stort behov for opplæring, veiledning og retningslinjer innen flere fagområder, bl.a. om hvordan klimamålene kan håndteres og



Jan A. Martinsen,
Vegdirektoratet

virkninger for disse beregnes.

Et annet viktig ønske er mer lik praktisering av den eksterne

kvalitetssikringen (KS1) slik at vi kan få mer kompetent kvalitetssikring av helheten i det faglige KVV-arbeidet, og med mindre fokus på konsulentenes egne samfunnsøkonomiske beregninger.

KVV gir et godt grunnlag for videre planlegging etter Plan- og bygningsloven, men det oppleves som en utfordring at maktforholdet mellom KVV/KS1-systemet og Plan- og bygningslovsystemet fremstår som relativt uavklart. Den prinsipielle avklaringen mellom statlig og lokalt nivå er også mangelfull når det gjelder KVV.

Rapporten er utgitt i Statens Vegvesens rapportserie som nr. 137/2012 og finnes her: www.vegvesen.no/Fag/Publikasjoner/Publikasjoner/Statens+vegvesens+rapporter/_attachment/403782?_ts=13b4c5e5d98



“En sentral anbefaling er å begrense fremtidige KVV-er til investeringer der det foreligger reelt forskjellige konsepter”

Innføringskurs om kvalitetssikringsordningen

Vi i Concept-programmet opplever at det er behov for kurs og veiledning til ansatte i departementer og etater om tidlige fasevurdering og ordningen med eksterne kvalitetssikring av store statlige investeringsprosjekter. NTNU har et bredt etterutdanningstilbud innen prosjektledelse og tilgrensende fag, men dette er lagt opp som moduler i en mastergradsutdanning og blir for omfattende og dessuten for teoretisk for mange som bare ønsker et enkelt innføringskurs. Concept har derfor tatt initiativ til et samarbeid med

Direktoratet for økonomistyring, og vil holde et innføringskurs om KS-ordningen og tilhørende faglige problem-



stillinger på et overordnet nivå. Kurset gjennomføres som to halvdagssamlinger (samme dag) og kan dermed tas enkeltvis eller samlet:

Del 1: Konseptvalgutredningen

og KS1 (halv dag)

Del 2: Strategidokumentet, kostnadsoverslaget, og KS2 (halv dag)

Det legges stor vekt på å presentere konkrete eksempler, og en vil invitere aktører i KS-ordningen (kvalitetssikrere, etater) til å presentere sin tilnærming og viktigste tips og anbefalinger.

Kurset holdes 16. april 2013. Påmelding skjer via DFØs nettside <http://dfo.no/no/Om-DFO/Om-DFO/Hendelser/Kurs-og-seminarer/KS-ordningen-160413/>

Oversikt over publikasjoner i 2012

Resultatene fra forskningen som foregår i regi av Concept-programmet og dens forskergruppe, formidles på ulike måter. Den viktigste kanalen er programmets egen skriftserie.

Rapporter som er for smale til å utgis som Concept-rapport eller som formidler underveisresultater, legges ut som arbeidsrapporter. I tillegg har vi over tid utgitt en rekke lærebøker, og vi bidrar med vitenskapelige papers, programvare og konferanser (egne arrangementer og deltakelse på andre) samt studentoppgaver på Master og PhD-nivå. Nedenfor har vi listet opp relevante publikasjoner fra fjoråret.

Concept-rapporter

Nr. 29. Ola Lædre, Gro Holst Volden og Tore Haavaldsen, *Levedyktighet og investeringstiltak. Erfaringer fra kvalitetssikring av statlige investeringsprosjekter*

Nr. 28. Erik Whist og Tom Christensen, *Fjorden, byen og operaen. En evaluering av Bjørvikautbyggingen i et beslutningsteoretisk perspektiv.*

Bøker

Samset, Knut Fredrik: *Lenge før og langt senere. Et tilbakeblikk på konseptvalget i historiske prosjekter*, Ex ante akademisk forlag 2012

Samset, Knut Fredrik: *Beforehand and long thereafter. A look-back on the concepts of some historical projects*, Ex ante akademisk forlag 2012

Williams, Terry og Samset, Knut: *Project Governance. Getting Investments Right*, Palgrave Macmillan 2012

Konferanser arrangert

Concept International Symposium on Project Governance 2012, *Valuing the future - Public Investments and Social Return*, avholdt på Losby Gods 19.-21. september 2012. Concept-programmet var arrangør og Finansdepartementet vertskap for konferansen, hvor det ble holdt 33 foredrag i tillegg til en paneldesjon. Ca. 100 inviterte gjester fra en rekke land.

Temahefter

Lædre, Ola: *Gjøre det selv eller betale andre for jobben - byggherrens valg av kontraktstrategi i bygg- og anleggsprosjekt*. Concept Temahefte 2012 (3)

Evalueringsrapporter

Finne Haakon, m.fl. (2012): *Klarering, kontroll og kø på grensen. Evaluering av felles statlig kontrollområde for toll, vegvesen og politi på Svinesund*, SINTEF Teknologi og Samfunn, Trondheim

Nyström Johan, m.fl. (2012): *Ny järnväg mellan Asker och Sandvika. En utvärdering*, Statens väg- och transportforsknings-institut VTI

Whist Erik, m.fl. (2012): *Evaluering av 6300 Skjold-Klassen MTBer*, Scanteam AS

Aass Torbjørn, Welde Morten, (2012): *Evaluering av E18 Momarken - Sekkelsten*, arbeidsrapport fra Concept-programmet

Arbeidsrapporter

Chen, Wenting (Concept-programmet): *Project appraisal processes*

for major public investments in China

Pedersen, Karl Rolf (SNF): *Brukeravgifter i samferdselssektoren. Et velferdsteoretisk perspektiv*

Aass, Torbjørn (Concept-programmet): *Kostnadsstyring i prosjektet nytt operahus*

Nyhetsbrev

Tre nyhetsbrev ble sendt ut i 2012. Alle kan lastes ned fra Concepts hjemmeside. www.concept.ntnu.no/publikasjoner/nyhetsbrev

Vitenskapelige journalartikler

Andersen, Bjørn, Belay, Alemu Moges og Amdahl Seim, Eva: *Lean Construction Practices and its Effects: A Case Study at St Olav's Integrated Hospital, Norway*, *Lean Construction Journal*, Issue 2012, pp. 122-149

Hansen, Geir Karsten; Blakstad, Siri Hunnes; Olsson, Nils: *Usability Reviewed: Summing up Norwegian research on Usability. I: Facilities Management Research in the Nordic Countries. Past, Present and Future*. Polyteknisk Boghandel og Forlag 2012

Krane, Hans Petter; Olsson, Nils; Rolstadås, Asbjørn: *How Project Manager – Project Owner Interaction Can Work within and Influence Project Risk Management*. *Project Management Journal* 2012 ;Volum 43.(2) s. 54-67

Krane, Hans Petter; Rolstadås, Asbjørn; Olsson, Nils: *A Case Study of How Stakeholder Management Influenced Project Uncertainty Regarding Project Benefits*. *International Journal of Information Technology Project Management* 2012 ;Volum 3.(2) s. 21-37

Olsson, Nils; Økland, Andreas; Halvorsen, Siri Bøe: *Consequences of differences in cost-benefit methodology in railway infrastructure appraisal - A comparison between selected countries*. *Transport Policy* 2012 ;Volum 22. s. 29-35

Sager, Tore Øivin: *Activist communicative planning: meaningful hybrids of dialogue and strategy?*, 53rd Annual Conference of ACSP, November 2012

Sager, Tore Øivin: *Collective action: balancing public and particularistic interests. I: The Oxford Handbook of Urban Planning*. Oxford University Press 2012

Sager, Tore Øivin: *Comment: Adapting planners' professionalism for inclusive processes in neo-liberal environments*. *Town planning review* 2012 ;Volum 83.(5) s. 619-623

Oversikt over publikasjoner i 2012 forts.

Samset, Knut Fredrik; Volden, Gro Holst, *The Proposal*, kapittel i vitenskapelig antologi "Project Governance. Getting Investments Right" (red. Terry Williams og Knut Samset). Palgrave Macmillan 2012 (ISBN 978-0-230-36348-9) 296 s.

Shiferaw, Asmamaw Tadege; Klakegg, Ole Jonny; Haavaldsen, Tore: *Governance of Public Investment Projects in Ethiopia*, Project Management Journal 2012

Valen, Marit Støre; Olsson, Nils: *Are we heading towards mature facilities management in Norwegian municipalities?* Journal of Facilities Management 2012 ;Volum 10.(4) s. 287-300

Welde, Morten: *Are Smart Card Ticketing Systems Profitable? Evidence from the City of Trondheim*, Journal of Public Transportation 2012 ;Volum 15.(1) s. 133-148

Williams, Terry; Klakegg, Ole Jonny; Walker, Derek H.T.; Andersen, Bjørn; Magnussen, Ole Morten. *Identifying and Acting on Early Warning Signs in Complex Projects*. Project Management Journal 2012 ;Volum 43.(2) s. 37-53

Aarseth, Wenche, Andersen, Bjørn, Ahola, Tuomas og Jergeas, George: *Practical Difficulties Encountered in Attempting to Implement a Partnering Approach*, International Journal of Managing Projects in Business, Vol. 5, No. 2, 2012, pp.266 – 284

Andre publikasjoner

Haavaldsen, Tore; Lohne, Jardar; Lædre, Ola: *On Assessment of Sustainability - Assessing long term net utility of large investment projects*. Akademika forlag 2012

Samset, Knut Fredrik, «Fly eller høyhastighetstog i Norge – et selvsgt valg», Concept nyhetsbrev nr. 1-2012

Samset, Knut Fredrik, «Store skip i tunnel i et fjell. Konseptet som leter etter en begrunnelse», Concept nyhetsbrev nr. 2-2012

Samset, Knut Fredrik; Volden, Gro Holst, «Linesøya fastlandsforbindelse. En sak om betalingsvillighet, betalingsevne og samfunnsnyttens som forsvant», Concept nyhetsbrev nr. 3-2012

Ole Jonny Klakegg og Gro Holst Volden: *Nullalternativ til besvær*. HMT - Helsetjenesten Medisinsk Teknikk: helse, medisin, teknikk 2012 (6) s. 10-11

Welde, M., 2012. *Kan gi store gevinster: Obligatorisk brikke i alle kjøretøy*. Samferdsel, 3, s. 4-5.

Konferansebidrag

Andersen, Bjørn m.fl.: *A Conceptual Framework for Application of Performance Measurement as an Early Warning System in Projects, an Analysis on the Case of the London Ambulance Service Project*, PMI Research and Education Conference, juli 2012

Andersen, Bjørn m.fl.: *Identification of Early Warning Signs in Front-end Stage of Projects, an Aid to Decision Making*, 26th IPMA World Congress, oktober 2012

Bjørkvoll, Thor m.fl.: *Pigovian taxes on railway infrastructure usage*. Informs annual meeting 2012; oktober 2012

Haavaldsen, Tore m.fl.: *Front-End Project Governance: As a Critical Success Factor for Developing Successful Public Investment Projects*, International proceedings of Economic Development and Research, International Conference on Construction and Project Management

Hamilton, C., Pickford, A. og Welde, M., 2012. *The Costs of Urban Road User Charging*. 19th ITS World Congress; Vienna, Austria; 22 to 26 October 2012.

Olsson, Nils: *Forskning om forsinkelser og punktlighet - en oversikt*. Jernbaneverkets punktlighetsdag 2012

Olsson, Nils m.fl.: *How Are We Heading towards Sustainable Facilities Management in Norwegian Municipalities?*, 2012 IFME World Congress on Municipal Engineering, juni 2012

Olsson, Nils m.fl.: *Does facilities management meet the requirements of an academic discipline. I: Delivering value to the community - Proceedings of the Cape Town 2012 Joint CIB W070, W092 & TG72 International Conference*

Olsson, Nils m.fl.: *Interdisciplinary discussion of FM sciences*, EuroFM Meeting, September 2012

Olsson, Nils m.fl.: *Fleksibilitet og tilpasningsevne i sykehus*, St. Olavs Hospital, desember 2012

Sager, Tore Øivin: *Contrasting values of communicative planning theory and neoliberalism: what is neoliberal urban planning, and how can planners serve the values of deliberative democracy instead?*, Open Seminar on Urban Planners Serving Managerialism, august 2012

Sager, Tore Øivin: *Cost-benefit analysis in participatory planning: Deliberative theory coming to use*, 26th AESOP Congress, juli 2012

Sager, Tore Øivin: *Differences between communicative planning theory and neoliberalism*, International Symposium on Planning with Difference, mai 2012

Sager, Tore Øivin: *Green, neoliberal and dialogical planning ideas in compact city development: How are values and ideological conflicts reflected in types of planning documents?*, Åpent seminar ved Institutt for by- og regionforskning, mars 2012

Samset, Knut Fredrik: *Projects in History. A Look-back on the Choice of Concept and their Effects*, The 5th International Symposium on Project Governance, September 2012

Volden, Gro Holst; Lædre, Ola: *Assessing the sustainability of public investments - From policy to practice*. Concept International Symposium 2012, september 2012

Welde, Morten: *Slik kan Bergen løse sine transportutfordringer*. Transport- og logistikkdagen, Bergen september 2012

Oversikt over publikasjoner i 2012

Bidrag til kurs på master- og doktorgradsnivå

Fra behov til prosjekt (PK6206), Mastergradskurs, etterutdanning, høst 2012

Risikostyring i prosjekter (BA6202), Doktorgradskurs, vår 2012

Prosjekteringsledelse (TBA4127), Mastergradskurs, vår 2012

Prosjektplanlegging og analyse (TBA4155), mastergradskurs, høst 2012

Front-end management of projects, (BA8505) Doktorgradskurs. Høst 2012

Prosjektledelse, videregående kurs (TBA4128), høst 2012

Prosjektledelse og anleggsteknikk, fordypningsprosjekt (TBA4539), høst 2012

Project Planning and Analysis (TBA5200), høst 2012

Forskningsmetoder (TBA 4715), mastergradsnivå, høst 2012

Masteroppgaver

Beyene, Mignote: *Effect of speed reductions for train punctuality*

Bjørke, Nina: *Verdiskapning i byggeprosjekt*

Gomsrud, Erik Seland: *Verdifokusert tilnærming til prosjekt*

Jordheim, Espen Kvåle: *Verdiskapende samspill i prosjekteringsprosessen*

Meinhart, Annette: *Strategisk rammeverk for kommunikasjon i prosjekteringsoppdrag*

Rovsjord, Knut: *Utradisjonelle kontraktbestemmelser i BIM-prosjekter*

Smirnov, Alexander: *External project management as an alternative*

Solum, Hege Waack: *Samspillkontraktens egenskaper*

Størkersen, Sondre Gjersdal: *Usikkerhetsstyring i Statens vegvesen*

Teige, Eirik Persson: *Tilknytningsformer for arbeidere hos store entreprenører*

Tveit, Erik: *Forsinkelser i byggeprosessen*

Aktuelle hendelser

DFØs Årskonferanse

holdes 24. januar 2013 i Oslo. Hovedtema er "Økonomi og fag – på samme lag". På konferansen vil også Bedre Stat-
prisen bli delt ut. Mer info om arrangementet finnes på DFØs hjemmeside www.dfo.no/no

21.-22. februar avholdes den femte årlige **Conference of the Society for Benefit-Cost Analysis** i Washington, D.C. Temaet er "Increasing the Utility of Benefit-Cost Analysis". Les mer her <http://benefitcostanalysis.org/events/2013-conference>

International Transport Forum

arrangerer sin årlige Konferanse 22.-24. mai i Leipzig, se <http://2013.internationaltransportforum.org/>

Nordic Conference on Construction Economics and Organisation

holdes denne gang i Trondheim 12.-14. juni. Se konferansens eget nettsted <http://www.ntnu.no/7nordic>

IRNOP-konferansen 2013

(International Research Network on Organizing by Projects) gjennomføres 17.-19. juni 2013 i Oslo, i regi av Han-

delshøyskolen BI. Tittel for årets konferanse er "Innovative Approaches in Project Management Research". Mer informasjon her <http://www.bi.edu/research/Research-Departments/Leadership-and-Organizational-Management-/inorp-2013/>

World Conference on Transport Research

arrangeres hvert tredje år, neste konferanse holdes 15.-18. juli 2013 i Rio de Janeiro, Brasil. Les mer her <http://www2.wctr2013rio.com/>

Concept-programmet

NTNU
S. P. Andersens vei 5
7465 Trondheim

Programleder:
Professor Knut Samset
73594641

Forskningsjef:
Gro Holst Volden
95745565