

Concept-programmet

- Concept-programmet er Finansdepartementets forskningssatsing 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

Nytt fra Concept-programmet

2015 Nyhetsbrev nr. 2

Ny Concept-rapport om ressursbruk og prioritering i transportsektoren

Innhold:

Ny Concept-rapport nr. 44	1
Etterevaluering av dobbeltspor Stavanger-Sandnes	3
Manglende konsistens i samfunnsøkonomiske analyser	4
Programleders hjørne: "Dersom hvis og hva hvis ikke"	5
IRNOP 2015 i London	8
ITEA-konferansen 17.-19. juni	9
Kommuneøkonomikonferansen 2015	9
Partnerforums vårkonferanse	10
Digitaliseringskonferansen 16.-17. juni	10
Digitaliseringsråd for IKT-prosjekter utenfor KS-ordningen	11
Concepts årsrapport for 2014	12
Concept International Symposium 2016	12
Aktuelle hendelser	12

Et velfungerende transportsystem er nødvendig for økonomisk virksomhet. Veg, jernbane, luftfart og skips-transport flytter hver dag store mengder gods fra produsenter og til markeder i inn- og utland, og gjør det mulig for folk å komme seg til og fra arbeid og å delta i fritidsaktiviteter. Det er vanskelig å tenke seg dagens velstandsnivå uten det transportsystemet som er bygget opp de siste 100 årene. Tidligere kunne det ta dager og endog uker å reise mellom ulike landsdeler. I dag kan vi

nå alle deler av Norge i løpet av noen timer.

Transportsektoren har imidlertid utfordringer. Antall drepte og hardt skadde er fortsatt så stort at hvis alle dødsfallene hadde skjedd i én ulykke og ikke jevnt gjennom året hadde det vært et nasjonalt traume av historiske dimensjoner. Fremkomligheten langs vegnettet er fortsatt en utfordring på grunn av dårlig vegstandard eller køer. I deler av landet er mangelfulle transportløsninger fortsatt et hinder for

økonomisk utvikling. I byene gir køer økonomisk tap og lokale miljøproblemer. Og i klimasammenheng er transportsektoren den største kilden til CO₂-utslipp etter industrien. Concept rapport nr. 44 med tittelen «Ressursbruk i transportsektoren – noen potensialer for forbedringer» tar opp slike problemstillinger til behandling.

Rapporten er en antologi og er redigert av James Odeck fra NTNU/Statens vegvesen og Morten Welde fra Con-



Illustrasjon: NRK

Ny Concept-rapport om ressursbruk og prioritering i transportsektoren forts.

cept-programmet. De øvrige bidragsyterne er Dag Bertelsen fra SINTEF Teknologi og samfunn, Odd I. Larsen fra Høgskolen i Molde, Tore Sager fra NTNU, Harald Minken, Lasse Fridstrøm, Arvid Strand og Kjell Werner Johansen fra Transportøkonomisk institutt, Hanne Samstad fra Cowi, Eivind Tveter og Svein Bråthen fra Møreforskning Molde, Jan Eric Nilsson fra Statens väg- och transportforskningsinstitut (VTI) og Jonas Eliasson fra Centrum för Transportstudier ved KTH, Stockholm. Til sammen er disse noen av Norge og Sveriges fremste transportforskere. Forfatterne tar for seg ulike

aktuelle utfordringer innenfor transportsektoren så som bruken av samfunnsøkonomisk analyse, mernytte av transporttiltak samt klimagassutslipp og andre negative eksterne virkninger.

Rapporten viser at den norske transportsektoren har muligheter for forbedring på en rekke områder. Selv om norske metoder og verktøy for samfunnsøkonomiske analyser er i tråd med internasjonal beste praksis er bruken svært varierende dersom målet er effektiv bruk av samfunnets ressurser. Det kan skyldes at man ikke har lyktes med å synliggjøre det som politiker-

ne faktisk er opptatt av – nemlig økonomisk utvikling. En utfordring ved økonomisk vekst er imidlertid at den tradisjonelt nærmest automatisk medfører økt trafikk. I et klimaperspektiv er det uheldig, og i fremtiden må bilparken enten redusere sine utslipp betydelig eller så må en bryte samvariasjonen mellom økonomiske goder og miljømessige onder.

Concept rapport nr. 44 kan lastes ned her: www.ntnu.no/web/concept/concept-rapportserie



James Odeck og Morten Welde har vært redaktører for bokprosjektet om ressursbruk i transportsektoren

Invitasjon til lanseringsseminar 2. september

Hold av datoen. Concept arrangerer et seminar om utfordringene knyttet til ressursbruk og prioritering i transportsektoren. TØI-direktør Gunnar Lindberg og flere av bokens forfattere vil være innledere. Seminaret vil trekke opp aktuelle transportfaglige problemstillinger og deltakerne inviteres til å gi innspill til Concept om relevante forskningstema.

Åpent for alle interesserte. Sted: Oslo.

Påmelding til Morten Welde på e-post morten.welde@ntnu.no.

Nærmere informasjon om seminaret kommer. Følg med Concept-programmets nettsider www.ntnu.no/concept

På oppdrag fra Concept har Oslo Economics og Atkins gjennomført en etterevaluering av prosjektet dobbeltspor Stavanger-Sandnes. Prosjektet, som hadde en sluttkostnad på over 2 milliarder kroner, er mye omtalt på grunn av den betydelige overskridelsen, men har også fått mye positiv omtale, og ble i 2009 kåret til årets anlegg av tidsskriftet Byggeindustrien.

Concepts standard evalueringsmetodikk er benyttet, noe som innebærer at en følger en målorientert evalueringsmodell med fem kriterier, supplert med en vurdering av samfunnsøkonomisk lønnsomhet. De viktigste resultatene er som følger:

- **Produktivitet:** Prosjektet hadde en betydelig overskridelse av kostnadsrammen. Til tross for dette kommer en ut med en kostnad per meter som er lav i jernbanesammenheng. Prosjektet ble realisert til planlagt tid og i hovedsak med planlagt kvalitet.
- **Måloppnåelse:** Målsettingene med prosjektet er bare delvis nådd. Det handlet om bedre togtilbud og

økt markedsandel for toget, samt fortetting mellom Stavanger og Sandnes. Økt markedsandel er ikke realisert, til tross for stor trafikkøkning. En svakhet med den valgte traseen er dens begrensede nedslagsfelt og at den ikke dekker de mest trafikkrevende byområdene.

- **Virkninger:** En av har vurdert virkninger for nærmiljø og regionen ut over det som var målsatt. Samlet sett finner en små, men i hovedsak negative virkninger, i form av naturinngrep og barrierevirkninger.
- **Relevans:** Til tross for begrenset måloppnåelse er prosjektet i samsvar med sentrale prioriteringer i samfunnet, som handler om miljøvennlig bytransport.
- **Levedyktighet:** Trafikkgrunnlaget forventes å øke, slik at utsiktene for positive effekter på lang sikt er gode.
- **Samfunnsøkonomisk lønnsomhet:** Beregnet netto nåverdi er minus 340 mill. kroner, og de ikke-prissatte virkningene er

små. Prosjektet er således ikke lønnsomt. Det er likevel et mindre negativt resultat enn det som lå til grunn på beslutningstidspunktet.

Samlet vurderes prosjektet som relativt vellykket. Kostnadsoverskridelsen var betydelig, og målet om økt markedsandel for toget er ikke nådd, men evaluator mener at dette er et relevant prosjekt som kan gi økt nytte og avkastning på sikt etterhvert som befolkningen i området øker ytterligere.

Evalueringen viser også at man kanskje har hatt en overdreven tro på hva som kan oppnås med en jernbaneutbygging på 10 kilometer. Jernbanen har dårlig flatedekning sammenliknet med andre transportformer og for de fleste reiser vil privatbilen være overlegen med hensyn på tidsbruk. Hvis man samtidig tilrettelegger for økt personbiltrafikk gjennom motorvegutvidelser og store gratis parkeringsarealer, slik tilfellet er i Stavangerområdet, er det svært krevende å oppnå noen særlig endring i reisemiddelfordelingen gjennom en jernbaneutbygging alene.

Evalueringen viser

også at man

kanskje har hatt en

overdreven tro på

hva som kan

oppnås med en

jernbaneutbygging

på 10 kilometer.



Marit Svensgaard fra Oslo Economics har vært prosjektleder for etterevalueringen

Arbeidsrapport: Manglende konsistens i samfunnsøkonomiske analyser

Det nærliggende spørsmålet er om en kan stole på samfunnsøkonomiske analyser, og da særlig slike som er finansiert av aktører som har fordel av en bestemt konklusjon.

Samfunnsøkonomiske analyser er ingen eksakt vitenskap, og særlig er usikkerheten stor når en vurderer prosjekter som det finnes liten erfaring med fra før. I realiteten handler det om å multiplisere og summere en rekke estimerte og skjønsmessig vurderte faktorer. Ofte kan resultatet allikevel gi en god indikasjon på lønnsomheten av prosjektet, fordi det er rimelig å anta at ulike feil utligner hverandre. Men det gjelder ikke dersom estimatene er systematisk skjeve, for eksempel «optimistiske», ved at en forsøker å fremstille prosjektet i et best mulig lys. Dette kan være et utslag av fenomenet «perverse incentiver» som Concept-programmet har skrevet om tidligere, og som en gjerne ser i statlig finansierte prosjekter hvor nytten tilfaller en mindre gruppe eller region uten at det medfører vesentlige forpliktelser for mottaker.

Concept-forsker Eirik Vårdal Kvalheim har tatt for seg Stad skipstunnel, et prosjekt hvor en tidligere har identifisert

fenomenet perverse incentiver. Prosjektet er unikt ved at det har vært under utredning i over 20 år uten ennå å ha blitt realisert. Hele elleve ulike samfunnsøkonomiske analyser er gjennomført, av en rekke ulike fagmiljøer. Gjennomgangen av disse viser at estimert kostnad øker jevnt over tid, i takt med prosjektets stadig økende omfang. Estimert (prissatt) nytte varierer derimot tilsynelatende tilfeldig og usystematisk. Verken den økte tunneldimensjonen eller endrede analyseforutsetninger kan forklare resultatene. Ikke bare nivået men også sammensetningen av nytten varierer mye, dvs. bidragene fra komponenter som unngåtte ulykker, nytten av hurtigbåtforbindelse og nytte for frakt og fiske.

Det påfallende er at mens de offentlig finansierte analysene kommer til en negativ, evt. nøytral konklusjon, skiller to analyser seg ut, begge finansiert av lokale interessenter. Disse beregner en ekstremt høy lønnsomhet av prosjektet – det er nesten for godt til å

være sant. Det nærliggende spørsmålet er da om en kan stole på samfunnsøkonomiske analyser, og da særlig slike som er finansiert av aktører som har fordel av en bestemt konklusjon.

Rapporten kan lastes ned her: www.ntnu.no/web/concept/arbeidsrapporter



Forsker Eirik Vårdal Kvalheim fra NTNU/Concept-programmet har gjennomført studien

Årstall	1990	1991	1993	1994	2001	2003	2007	2010	2011	2012	2012
Bestiller	Fylke	Fylke	Stat	Stat	Fylke/stat	Stat	Stat	Stat	Privat	Stat	Privat
Prissatte virkninger	Ikke beregnet	Negativ	Negativ	Negativ	Negativ	Negativ	Negativ	Negativ	Positiv	Negativ	Positiv
Samlet anbefaling	Ingen	Ingen	Ikke lønnsom	Ikke lønnsom	Betinget lønnsom	Ikke lønnsom	Ingen	Ikke lønnsom	Lønnsom	Ikke lønnsom	Lønnsom

Oversikt over nyttekostnadsanalysene som er gjennomført av prosjektet Stad skipstunnel. En legger her til grunn at staten som bestiller har en nøytral holdning til utfallet, mens fylkeskommunene og andre lokale interessenter har en positiv forventning om at prosjektet blir realisert (grønn).



Dersom hvis og hva hvis ikke. Om kontrafaktiske perspektiver og paradokser

En parabel er betegnelsen på en kort fortelling som i bilder anskueliggjør noe prinsipielt eller allmenngyldig. Denne parabelen stod på trykk i VG i februar 2012:

«En turist går inn på et hotell i en liten gresk by. Han legger to hundre euro på disken i resepsjonen og går opp for å se på rommet. Hotelleieren tar pengene og løper til slakteren og betaler fakturaen sin. Slakteren tar pengene og stikker til bonden for å betale kjøttet han kjøpte på kreditt. Bonden fyker til bensinstasjonen og gjør opp for diesel til traktoren. Mannen med bensinstasjonen får endelig betalt gjelden til byens gledespike. Hun går til hotellet og legger to hundre euro på disken som betaling for «arbeidsværelset» sitt. Turisten kommer ned igjen til resepsjonen, han likte ikke rommet, så han tar de to hundre euroene og går. Ingen har tjent noe som helst, men hele byen er gjeldfri og fremtiden ser lys ut i den lille eurosonen».

Historien var ment å illustrere den økonomiske krisen landet er kommet inn i. Ved at penger utenfra plutselig blir tilgjengelig får man løst en rekke økonomiske problemer uten at det i realiteten har skjedd noe som helst. Det er det som gjør historien morsom. Økonomien går rundt fordi noen hele tiden skylder andre penger. Det skjer ingen verdiskaping.

Kontrafaktisk tenkning er det som skjer når man tenker seg hva som kunne ha skjedd i motsetning til hva som faktisk skjedde. Kontrafaktisk betyr «i motsetning til fakta». Hvordan ville livet vært om jeg hadde valgt en annen karriere? Det kontrafaktiske utsagnet er ofte konkret og kommer i form av betingete utsagn som består av en antecedent, for eksempel «dersom jeg hadde kjøpt den aksjen på det tidspunktet...», og en konsekvent «ville jeg vært rik i dag». Antecedenten er vanligvis knyttet til noe konkret, mens konsekventen til noe mer følelsesmessig.



Dersom man antar at situasjonen i Hellas slik den er beskrevet ovenfor er den faktiske, hva er da den kontrafaktiske? I det tilfellet kommer det ikke noe midlertidig lån utenfra, og situasjonen er fastlåst. Men det er jo dette som er det faktiske i dag. Det gjør at historien overfor blir

et eksempel på et kontrafaktisk paradoks.

Psykologer har interessert seg for det kontrafaktiske, og har blant annet funnet ut at personer med lav selvtillit har større sannsynlighet for å bruke kontrafaktisk tenkning enn folk med høy selvtillit, antakelig fordi den siste gruppen har en tendens til å gi seg selv æren for positive utfall, og avskrive det negative som noe som ligger utenfor deres kontroll.

Særlig historikere har vært opptatt av det kontrafaktiske i sin stadig tilbakeskuende spekulasjon om hva som kunne ha skjedd dersom skuddet ikke hadde falt i Sarajevo, om Hitler ikke hadde kommet til makten, om Norge hadde gått inn i EU, osv.

Mye av den kontrafaktiske tenkningen er lite nyttig. En historie som går igjen i prosjektlitteraturen, handler om en sveitsisk militærtropp som vendte utmattet tilbake til basecamp etter tre døgn i voldsom snøstorm høyt oppe i Alpene. Troppslederen fortalte at de hadde gått seg vill og trodde de var fortapt, da en i troppen fant et gammelt kart i lommen. Dette ga mennene nytt mot, og ved hjelp av kartet greide de å ta seg ut av området og i trygghet. Til alles forbauselse viste det seg senere at det var et kart over Pyreneene, og ikke Alpene.

Her har vi et paradoks som gjør at dette blir en morsom historie. Et paradoks er et ord man bruker når det er uoverensstemmelse mellom hva teorien sier og hva sunn fornuft forventer. Også her kan man tenke kontrafaktisk: hva

*Kontrafaktisk
tenkning kan
være nyttig, for
eksempel til å
utforske
paradokser.
Paradokser
knyttet til en teori
kan vise
svakhetene hos
teorien*

Programleders hjørne forts.

om de ikke hadde funnet kartet? Ettersom det var feil kart var sannsynligheten like stor for å komme seg ut av området med eller uten kart. Og hva om kartet hadde vært det riktige? Da ville sannsynligheten vært noe større. Men det er spekulasjoner i etterkant, og ikke særlig nyttig.

Men kontrafaktisk tenkning kan også være nyttig. Ikke bare det, det kan være nødvendig, for eksempel til å utforske paradokser. Paradoksene oppstår gjerne fordi teoriene beskriver ekstremer situasjoner som ikke stemmer overens med erfaringene fra den verdenen vi lever i. Det gjør at paradoksene knyttet til en

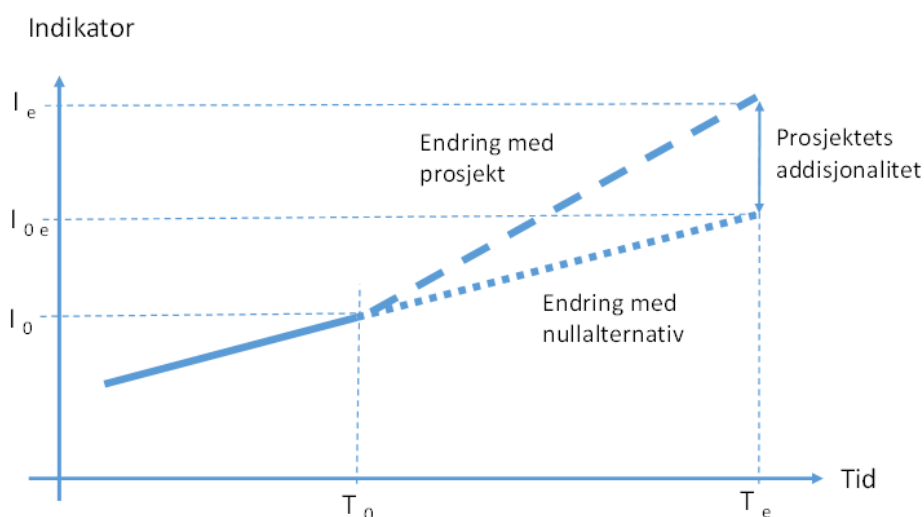
det tredje den kontrafaktiske metoden der en sammenligner det forventete med forskjellige alternative scenarier. Den kontrafaktiske metoden er aldri helt anerkjent som en kurant tilnærming. Men dette er også et paradoks fordi analytikere uansett bruker den, selv om de kanskje ikke vil vedkjenne seg det.

Dette er relevant ikke minst i forbindelse med KS ordningen og kravet om at det skal utredes minst to ulike konseptuelle løsninger – i tillegg til nullalternativet. Dette siste er det kontrafaktiske, hva skjer om man ikke gjør noe?

Det er ofte motvilje mot å velge

de selv om en ikke ser en opplagt nytteeffekt av investeringen. Dårlige prosjekter blir i noen tilfeller gjennomført bare fordi man kan sikre finansieringen, ikke fordi de løser et vesentlig problem. Nettopp det er grunnen til at man skal være i forkant og stille spørsmålet «hva om ikke?».

Det man da er på jakt etter er addisjonaliteten som kan forventes som resultat av tiltaket, som vist i figuren. Her gjøres det ofte feil som faller ut i disfavør for nullalternativet. Om man skal vurdere nytten av et tiltak er det ikke uvanlig å måle denne som endringen fra da-



teori kan vise svakhetene hos teorien og at de dermed blir en kilde til ny forskning. Å lete etter paradokser er derfor ikke bare meningsløs tidtrøytte for kverulanter, det kan være ekstremt nyttig for å forstå vår virkelighet.

MacClosky (1991) mener at det i prinsippet er tre måter å skaffe seg kunnskap på om økonomiske systemer. For det første ved kontrollerte eksperimenter, som jo kan være vanskelig å gjennomføre i stor skala. For det andre ved ulike former for regresjonsanalyse der man undersøker hvordan systemet endres under forskjellige forutsetninger. Og for

nullalternativet. Vår tro på nytten av endring, det teknologiske imperativ, utviklingsoptimisme og andre viktige drivere gjør at nullalternativet svært ofte allerede i utgangspunktet vurderes som upopulært. Ikke minst er det tilfellet når utsiktene til finansiering er gode. Det vil også være knyttet politiske eller økonomiske interesser og personlig prestisje til det tiltaket som er foreslått, som gjør at dette vil være det mest attraktive i de fleste tilfellene, og ikke nullalternativet. Ideen om å bygge verdens største skipstunnel, for eksempel, er forlokkende

gens situasjon til den fremtidige tenkte situasjonen, altså $I_e - I_0$. Men skal man gi en realistisk vurdering må man måle i forhold til hva en antar vil være situasjonen gitt nullalternativet, altså $I_e - I_{0e}$. Og da er det ikke sikkert at prosjektet er like lønnsomt lenger.

Psykologisk forskning har vist at vi mennesker har en sterk iboende trang til å lete etter årsakssammenhenger. Og om vi ikke finner dem, for eksempel der ting skjer helt tilfeldig, så vil vi antakelig dikte dem opp. Dette er vi svært gode til.

Det samme gjelder i forbindel-

*Dette er relevant
ikke minst i
forbindelse med
KS-ordningen og
kravet om at det
skal utredes
minst to ulike
konseptuelle
løsninger – i
tillegg til
nullalternativet.
Dette siste er det
kontrafaktiske,
hva skjer om man
ikke gjør noe?*

se med investeringsprosjekter. Investeringen gjøres for å oppnå en effekt, men om det skjer er usikkert. Vår iboende hang til å få bekreftet årsak-virkning, gjør at vi er mer tilbøyelig til å fremheve eller forsterke de antatt positive virkningene, enn de negative. Jo mer usikkert utfallet er, desto sterkere er denne tendensen. Nettopp derfor blir det så viktig å gjøre en kontrafaktisk analyse. Og at denne er realistisk.

I etterkant er dette enkelt fordi vi har faktisk informasjon. Men i forkant er det vanskeligere. Da handler det om å sammenligne den antatt fremtidige effekten av både investeringstiltaket og nullalternativet, som begge er hypotetiske. Denne tematikken er drøftet i Concept-rapport nr. 19 som handler om effektvurdering av store statlige investeringsprosjekter.

Slike analyser er vanskelige og vi kan ikke vente for mye, men vi bør kunne forvente en rimelig grad av edruelighet - og uansett at man bruker riktig referansepunkt. Man kan ikke forvente at verden står stille om investeringen ikke kommer, eller ta effekten av nullalternati-

vet til inntekt for investerings-tiltaket som en tilleggsggevinst.

Fordi det er rimelig å anta at dersom det ikke hadde kommet penger utenfra ville ikke folk i Hellas blitt sittende helt stille. Livet hadde gått sin gang og det ville kanskje skjedd mer verdiskapning. Og helt sikkert blitt mindre utenlandsgjeld.

Uten et kart i Alpene, så hadde soldatenes sjanse for å overleve vært den samme. Et godt råd ville uansett vært å søke seg mot lavereliggende områder så mye som mulig.

Og uten skipstunnelen vil situasjonen bli stort sett som i dag, og den er antakelig ikke så ille. Nyten av investeringen er utvilsomt liten, det har flere grupper av samfunnsøkonomer regnet seg frem til. Dette har vi nå sett nærmere på ved å sammenlikne de elleve analysene som er gjort av dette ene prosjektforslaget gjennom en periode på mer enn 20 år (Kvalheim, 2015, se også s. 4 foran i nyhetsbrevet). Det som er sikkert er at nytten er liten men kostnaden er stor.

Men det reelle problemet i dette tilfellet er ikke den manglende nytten. Problemet er at

de som vil ha tunnelen vil at noen andre skal betale for den. Sett fra deres side blir netto nytte positiv uansett, fordi kostnaden blir null. Akkurat det er problemet. Med hundre prosent subsidiering får man et nullsumspill for pådriverne - og et hull i fjellet.

Det kontrafaktiske gir omtrent samme resultat - og uten hull i fjellet.

Referanser:

Andersen B, Bråthen S, Fagerhaug T, Nafstad O, Næss P. og Olsson N, 2007, Effektivtverdering av store statlige investeringsprosjekter, Concept rapport nr. 19, Concept-programmet, NTNU

Kvalheim E.V., 2015, Kan man stole på samfunnsøkonomiske analyser? En gjennomgang av elleve analyser av prosjektet Stad skipstunnel, Concept arbeidsrapport

Kvistad Yngve, 2012, Gresk utgang, Verdens Gang 14.02.2012, s.2-3

MacClosky D.N., 1991, Counterfactuals, i Eatwell, J., Milgate, M., Newman, P., The New Palgrave World of Economics, Macmillan, UK.

*Man kan ikke
forvente at
verden står stille
om ikke
investeringen
skjer, og ta
effekten av
nullalternativet til
inntekt for
investerings-
tiltaket som en
tilleggsggevinst.*



Stad skipstunnel, illustrasjon (Kystverket)

IRNOP 2015 i London

Organisasjonen International Research Network on Organizing by Projects (IRNOP) arrangerte sin tolvte internasjonale konferanse i London 21.-24. juni med tittelen «The Power of Projects». Stedet var The Bartlett School of Construction and Project Management ved Englands største universitet UCL i London. Lederen for denne institusjonen har i mange år vært professor Peter Morris. Han er et av de største navnene innenfor dette fagfeltet, og konferansen markerte at han nå går over i pensjonistenes rekke.



Professor Peter Morris

Det var omtrent 140 deltakere på konferansen og mer enn femti foredrag i tre parallelle strømmer, med andre ord en meget aktiv møteplass, og svært relevant for alle som arbeider med prosjekterelatert forskning.

IRNOP er først og fremst en konferanse om prosjektledelse, men i de senere år har det vært en merkbar dreining mot å vektlegge betydningen av tidligfasen og den overordnede styringen av prosjekter (project governance). Ikke minst har Peter Morris vært eksponent for dette, og tok denne gangen opp problemstillingen global oppvarming. Hva kan man innenfor faget prosjektledelse gjøre med problemet? Hvordan skal man få problemet med global oppvarming på den faglige agendaen.

Konferansen hadde en egen strøm om megaprojekter og flere presentasjoner om project governance. NTNU/

Concept-programmet var representert ved forskningssjef Gro Holst Volden som presenterte vår studie om perverse insentiver (Concept rapporten nr. 40), i denne sammenheng en knyttet til prosjekter der finansieringen kommer helt eller delvis fra staten uten at det foreligger økonomiske forpliktelser som for eksempel delfinansiering på mottakerens side. Vår forskning viser at det i mange tilfeller fører til dårlige konseptvalg og at mye går galt.

Perverse insentiver er med dette et nyord innenfor fagområdet som skapte interesse, og vi ser frem til å se forskningsresultater om dette også fra andre forskningsmiljøer i tiden som kommer.

Mer info om IRNOP 2015 finnes her:

www.bartlett.ucl.ac.uk/cpm/irnop-2015

Konferansen ble holdt på University College London's campus, i hjertet av den britiske hovedstaden



ITEA-konferansen 17.-19. juni

International Transportation Economics Association (ITEA) holder en årlig konferanse, som denne gang fant sted i Oslo, med Transportøkonomisk institutt som vertskap.

Konferansen hadde hele 39 ulike sesjoner á 1,5 time, som dekket en rekke tema som finansiering, regulering, konkurranse, klima, kjøproblematikk, og utfordringer ved de enkelte transportformene. Hovedforedraget ble holdt av økonomiprofessor Ed Glaeser fra Harvard University. Han snakket om politikk og økonomi på transportområdet, og trakk frem flere områder hvor politikere typisk ikke følger transportøkonomenes anbefalinger. Det gjelder blant annet

manglende bruk av kjøprising og annen brukerbetaling, overinvesteringer i veier og underinvestering i høy-tetthets-infrastruktur, dårlig vedlikehold av eksisterende infrastruktur, og nedgradering av buss sammenlignet med jernbane.

Forsker Morten Welde presenterte Concepts modell for etterevaluering av investeringsprosjekter og diskuterte erfaringer med denne på samferdselsprosjekter. Transportøkonomer er mest opptatt av ex-ante-analyse basert på modellsimuleringer – et viktig budskap fra Welde var at en også må lære av gjennomførte prosjekter. Et annet at det er nyttig med en modell som har

et bredere perspektiv på prosjektsuksess enn kun samfunnsøkonomisk lønnsomhet. Årsaken er at dette både er vanskelig å beregne nøyaktig, og ikke nødvendigvis gir et godt mål på hva beslutningstakerne er opptatt av.

Mer info om konferansen og lenke til papers og foredrag: www.toi.no/ITEA2015/

Professor Ed Glaeser, Harvard University



Kommuneøkonomikonferansen 2015

Concept-programmet forsker på statlige investeringsprosjekter. Men hvordan er situasjonen når det gjelder styringen av kommunale prosjekter? Dette ønsket vi å undersøke, og har derfor igangsatt en studie om beslutningsunderlag og beslutninger i kommunale investeringsprosjekter.

Dermed fant vi det også relevant å delta på den årlige kommuneøkonomikonferansen, KOMØK-konferansen, som ble avholdt 28.-29. mai på Fornebu. Her deltok Kommunal- og moderniseringsminister Jan Tore Sanner og over 300 ordførere, rådmenn, økonomisjefer og økonomimedarbeidere i kommunene, samt fagfolk fra KS, høyskoler og universiteter.

form, og kommunepolitikk. Ett av seminarene handlet helt konkret om kommunale investeringsprosjekter. Her presenterte Jostein Aksdal foreløpige resultater fra den pågående Concept-studien. Han kunne fortelle om årlige kommunale investeringer på rundt 50 mrd. kroner, mange overskridelser, ofte begrenset prosjektfaglig kompetanse og lite forskning – men også om at store kommuner nå i større grad etablerer regelverk og rutiner for styring av investeringsprosjekter. Rapporten fra denne studien kommer til høsten.

Du kan lese mer om konferansen og laste ned presentasjonene her: <http://ks.event123.no/KSAgenda/Kommuneekonomi2015/hjem.cfm>



Kommunal- og moderniseringsministeren holdt innlegg på konferansen

fektivisering, kommunere-

Partnerforums vårkonferanse

Om beslutninger, investeringer og rasjonalitet

Partnerforum er et samarbeid mellom Handelshøyskolen BI, UiO og en rekke statlige virksomheter. Forumets vårkonferanse ble holdt 27. mai, i samarbeid med det regjeringsoppnevnte Børmer-utvalget som skal vurdere tiltak for mer effektive beslutninger og gjennomføring i staten.

DFØ-direktør og utvalgsleder Øystein Børmer innledet med å presentere noen av utfordringene hans utvalg skal foreslå tiltak mot. Et viktig tema som ble diskutert på konferansen var hvordan en kan sikre effektivitet i en verden med politikk, taktikk og usikkerhet.

Professor Leif Helland ved Handelshøyskolen BI mente at det er tre underliggende utfordringer som må overkommes om en skal oppnå effektivitet i beslutningsprosessene, i) manipulasjon av budsjetter i etterkant av valg, ii) taktisk

budsjettering av distriktoverføringer for å vinne valg, og iii) sviktende disiplinering av sittende politikere i valg.

Professor Jon H. Fiva snakket om veivalg og gjenvalg. Han viste spesielt hvordan fylkespolitikere favoriserer lokale velgere, og påpekte at dette kan være til hinder for gode beslutninger hvis det medfører overinvestering eller at særinteresser vinner frem som skaper feilinvesteringer.

NTNU-professor og leder av Produktivitetskommisjonen Jørn Rattsø, snakket om produktivitet og offentlige beslutningsprosesser. Han trakk blant annet frem store offentlig investeringer med kostnadsoverskridelser og lav produktivitet, og viste til liten sammenheng mellom samfunnsøkonomisk lønnsomhet og prioritering av vegprosjekter.

Andre foredragsholdere var Hans Christian Holte fra Skattedirektoratet, Professor Tom Christensen fra UiO, og Professor Åge Johnsen fra Høgskolen i Oslo og Akershus. På slutten av seminaret diskuterte et panel med Kristin Clemet, Marte Gerhardsen og Svein Gjedrem, hvilke utfordringer det er særlig viktig å ta tak i og hvilke tiltak som kan gjennomføres.

Mer info om dette og kommende seminarer fra Partnerforum finnes her: www.uio.no/om/samarbeid/samfunn-og-naringsliv/partnerforum/arrangementer/



Øystein Børmer, leder for utvalget som skal vurdere tiltak for mer effektive beslutninger og gjennomføring i staten. Han lyttet nøye til rådene som kom på konferansen

Digitaliseringskonferansen 16.-17. juni

Tema for årets digitaliseringskonferanse, som arrangeres av Difi, var å styre digitaliseringen på rett vei – slik at en utnytter mulighetene digitalisering gir, og henter ut ønskede gevinster.

Statsråd Jan Tore Sanner påpekte viktigheten av å bygge kompetanse hos ledere og ha fokus på gevinster, for å lykkes med digitalisering i det offentlige. Han sa også at tiden for gigantiske IKT-prosjekter er forbi – nå må en satse på mer avgrensede og realiserbare prosjekter. Sanner fortalte

også om opprettelsen av et digitaliseringsråd fra og med 2016, se neste side.

Professor Joe Peppard fra European School of Management and Technology i Berlin mente at en må erkjenne at det tar tid og krever hardt arbeid før gevinster kan realiseres – dette i motsetning til selskapene som leverer systemene og som lokker med «gevinster på 90 dager». En må ha større fokus på de nødvendige endringene i organisasjonen og de prosessene som dette krever.

Andre foredragsholderne som kan trekkes frem er Lånekassens adm.dir. Marianne Andreassen, som fortalte om LØFT-programmet som et eksempel på en vellykket IKT-satsing. Lars Frelle-Petersen, direktør i Digitaliseringsstyrelsen fortalte om erfaringene fra Danmark, hvor en i flere år har hatt en ordning hvor alle offentlige IKT-prosjekter over 10 mill. kroner må bruke en felles prosjektmodell. Finansbyrådd Erik Lae Solberg fra Oslo kommune fortalte hvordan Oslo skal gi innbyggerne en enklere hver-

Digitaliseringskonferansen forts.

dag gjennom digitalisering – en viktig strategi er «å stjele som ravner fra andre» - med andre ord er det fornuftig å ta i bruk løsninger som allerede er utviklet i stedet for at alle skal lage sine egne.

Årets Digitaliseringspris gikk til A-ordningen, et samarbeidsprosjekt mellom NAV, Skatteetaten og SSB. De to andre nominerte var Oslo kommunes program for elektroniske tjenester og Lånekassens LØFT-program. Formålet

med prisen er å gi oppmerksomhet til de som har utnyttet digitaliseringens muligheter på en god måte, og la andre lære av dem som har lyktes.

Her kan du lese mer om konferansen og laste ned presentasjoner og videoer:

www.difi.no/kurs-og-arrangementer/digitaliseringskonferansen



Difis direktør Ingelin Killengreen åpnet konferansen

Digitaliseringsråd for IKT-prosjekter utenfor KS-ordningen

Fra 1.1.2016 etableres et såkalt digitaliseringsråd for små og mellomstore statlige IKT-prosjekter. Digitaliseringsrådet skal gi råd og kvalitetssikre IKT-prosjekter og derigjennom bidra til mer vellykkede prosjekter og økt profesjonalisering av styringen av dem.

Dette kommer blant annet på bakgrunn av en rapport bestilt av KMD fra Simula forskningsinstitutt ved UiO som viser at ett av fem IKT-prosjekter blir dobbelt så dyre som planlagt, 30 % av prosjektene leverer mindre nytte enn planlagt og 10 % leverer ikke gevinster i det hele tatt. Både offentlige og private IKT-prosjekter har de samme svakhetene, som blant annet skyldes at det settes for ambisiøse mål.

Digitaliseringsrådet skal ha bred og sammensatt kompetanse fra både offentlig og privat sektor. Medlemmene skal oppnevnes av KMD, og sekretariatsfunksjonen legges til Difi. Ordningen skal gjelde prosjekter mellom 10 og 750 mill. kroner, men skal være frivillig for statlige virksomheter å benytte.

Lenke til rapporten fra Simula: www.regjeringen.no/contentassets/9018344feae44c1f9a2a114e768ebd1b/suksess_fiasco_offentlige_ikt-prosjekter.pdf



Concepts årsrapport for 2014

Concept-programmets årsrapport for 2014 er nå tilgjengelig. Årsrapporten redegjør for gjennomføringen av de mål og styringsparametre som er satt av Finansdepartementet i departe-

mentets gjennomføringsbrev til programmet.

Årsrapporten finnes her

www.ntnu.no/web/concept/arsrapport



Concept
Nyhetsbrev
2015, nr. 2

Concept International Symposium 2016

Vi er i gang med planleggingen av det syvende Concept International Symposium. Konferansen skal neste gang holdes 7.-9. september 2016 på Sola Strand hotel utenfor Stavanger.

Innspill og forslag til tema og aktuelle foredragsholdere mottas gjerne. Ta kontakt med prosjektleder for konferansen, Carl Christian Røstad, carl.c.rostad@sintef.no eller

Concepts forskningssjef Gro Holst Volden, gro.holst.volden@ntnu.no.

Du kan også lese om tidligere Concept symposia her: www.ntnu.edu/concept/concept-symposium

Aktuelle hendelser

Prosjekt

IPMA World Congress 2015 holdes 28.-30. sept. i Panama, Latin-Amerika. Temaet er "The way to project management in multicultural context". Les mer: <http://ipmawc2015.com/congress>

Prosjekt 2015 holdes i år i Trondheim, 15. oktober, og har tittelen "Prosjekter i en ny verden". Arrangørene er Prosjekt Norge og Den Norske Dataforening. Mer info og påmelding her: www.prosjektnorge.no/index.php?subsite=prosjekt-2015

Evaluering

Den årlige **Evalueringskonferansen** holdes neste gang 24.-25. sept. på Gardermoen. Tema er "Makt og avmakt". Vertskap denne gang er Høgskolen i Oslo og Akershus. Konferansen arrangeres på oppdrag fra EVA-forum og

Norsk evalueringsforening. Les mer: <http://norskevalueringsforening.no/program/>

Dansk Evalueringselskap holder sin årlige konferanse 27.-29. august i Kolding. www.danskevalueringsselskab.dk/

Svenska utvärderingsföreningen holder konferanse i Stockholm 7.-9. oktober. Se: <http://svuf.nu/>

Ledelse

Nordic Academy of Management Conference NFF 2015 holdes 12.-14. august i København. Tema: "Business in Society". En av strømmene handler om prosjektorganisering. <https://conference.cbs.dk/index.php/NFF2015/NFF2015>

Transport

Konferansen **hEART 2015** er en tverrfaglig transport-forskningskonferansen som

neste gang holdes 9.-11. september 2015 i Lyngby like nord for København. Vertskap er DTU Transport. Les mer om konferansen her: www.heart2015.transport.dtu.dk/

European Transport Conference 2015 holdes 28.-30. sept. i Frankfurt. Dette er en møteplass for både forskere, politikere og praktikere. Les mer her <https://etcproceedings.org/conference/venue/>

Nasjonell konferens i transportforskning er en årlig svensk konferanse, som holdes for fjerde gang, 21.-22. oktober 2015 på Karlstads Universitet. Se: www.kau.se/samot/kalender/nasjonell-konferens-i-transportforskning-2015

FINN OSS PÅ INTERNETT:

WWW.NTNU.NO/
CONCEPT