

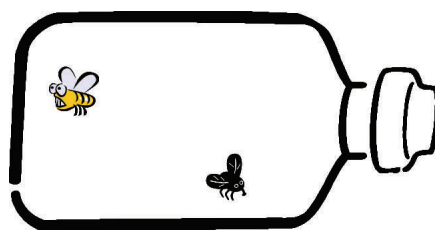
## CONCEPT NYHETSREV NR. 2 - 2007

### Flittige bier, flyktige fluer – rasjonalitet og tilfeldigheter

I en tom flaske er det en bie og en flue som begge prøver å komme seg ut. Legg flasken mot vinduet med bunnen mot glasset. Hva skjer? Bie med sin intelligens flyr mot lyset. Den summer innbitt og ustoppelig mot flaskebunnen til den til slutt dør av uttørring og utmattelse. Fluen derimot med sin lavere utviklede intelligens flyr uten mål i alle retninger – til den om ikke lenge tilfeldigvis slipper ut gjennom den trange flaskehalsen og er fri. Dumheten vinner over intelligensen – igjen.

I prosjekters tidlige fase ser en noe av det samme. Prosessen frem mot endelig beslutning om finansiering preges av både rasjonalitet og tilfeldigheter i ulike blandingsforhold. Noen ganger starter man med en godt uttenkt strategi. I andre tilfeller er strategien basert på tilfeldigheter. Et

rasjonalistisk godt fundamentert utgangspunkt er imidlertid ikke noen garanti for en god beslutning. Prosessen påvirkes av interessenters og politikeres beslutninger som kan føre til at en ender opp med noe



helt annet enn det en startet med. I andre tilfeller ser en at et dårlig utgangspunkt forbedres gjennom en prosess som i større eller mindre grad er preget av tilfeldigheter.

Det vi kan lære av bie er at det ikke nytter å satse utelukkende på det rasjonalistiske selv om de fleste av oss mener at det er det sikreste. Dersom flasken hadde stått den andre veien med åpningen mot ruten ville bie sluppet først ut. Men allikevel, uten å gi rom for fleksibilitet og tilfeldigheter vil en komme i utakt med det virkelige og trolig redusere muligheten for å lykkes.

Concept programmet har nylig satt i gang en delstudie for å se på samspillet mellom det rasjonelle og det tilfeldige i et utvalg prosjekter som har vært gjennom KS-ordningen. Dette skal lære oss dels om kvaliteten på det rasjonalistiske bidraget som inngår, dels om tilfeldighetens påvirkning, og forhåpentlig noe grunnleggende om hvordan prosessene i tidlige fase kan forbedres.

### Fire nye forskningsrapporter fra Concept-programmet

Siden siste nyhetsbrev er fire nye studier ferdigstilt. Rapportene publiseres innenfor rapportserien og kan også snart lastes ned fra våre hjemmesider. Det gjelder følgende delstudier:

#### Oppfølging av prosjekter

Prosjektet "Effektvurdering av store statlige investeringsprosjekter" beskriver metoder og praksis for effektvurdering av offentlige prosjekter, med hovedvekt på metoder for evaluering i ettertid (ex-post effektvurderinger). Basert på gjennomgangen av eksisterende metoder og praksis presenteres et forslag til metodikk for denne typen vurderinger av store offentlige investeringsprosjekter i Norge. Fokus er rettet mot prosjektenes samfunnsmessige effekter. Dette er tillegg til vurderingen av hvorvidt ressursene i selve prosjektet er brukt effektivt (intern effektivitet) vil være en viktig del av følgeforskningen av prosjekter som har vært gjennom KS-ordningen.

#### Flermålsanalyser

Flermålsanalyse er en prosess som skal hjelpe beslutningstakere som står overfor et problem der ulike verdier er i konflikt å foreta valg. Kjerneproblemene i en flermålsanalyse består i å utvikle selve beslutningsmodellen med mål og kriterier, samt

å belyse og modellere beslutningstakers preferanser. Valg av metoder og verktøy vil i praksis være avhengig av prosjektets art og beslutningens kontekst. Rapporten presenterer en anbefalt evalueringssprosess, og gir veiledning til bruk av metoder og verktøy for flermålsanalyse.

#### Prosjekteieres vurdering av prosjekters godhet

Rapporten studerer grunnlaget for beslutninger om å investere i et prosjekt, og tar utgangspunkt i de vurderinger av prosjekters godhet som utføres av private investorer ved større realinvesteringer. Basert på intervjuer med et utvalg private investorer og kunnskap om deres vurderinger og arbeidsform diskuteres om noen av disse erfaringene kan overføres til det offentlige, og spesielt store statlige investeringer som er underlagt krav om ekstern kvalitetssikring.

#### Kontrahering i prosjekters tidlige fase. Forsvarets anskaffelser

Utgangspunktet for studien er Forsvarets anskaffelser og behov. Offentlige organ er underlagt en rekke regler for sin samhandling med næringslivet. Rapporten handler om hvordan man innenfor gjeldende rammer og regler kan gjennomføre komplekse prosjekter effektivt.

Regler stiller bl.a. klare krav til likebehandling og mulighet for etterkontroll. Samtidig er en del offentlige anskaffelser kompliserte og det er behov for tett samhandling med leverandører, også forut for en anskaffelse. Hovedspørsmålet i rapporten er hvordan man får til et godt og tett samarbeid innenfor de ulike regelverk, spesielt i tidlige fase, samtidig som man ivaretar den nødvendige distanse profesjonelt for å sikre likebehandling og etterrettelighet.

#### Finansdepartementets veiledere for KS-ordningen

Finansdepartementet har utarbeidet følgende syv veiledere for arbeid innenfor KS-ordningen:

1. Det sentrale styringsdokumentet
2. Felles begrepsapparat KS 2
3. Felles begrepsapparat KS1
4. Systematisk usikkerhet
5. Markedsusikkerhet
6. Kostnadsestimering
7. Kontraktstrategi

Disse vil bli gjort tilgjengelig på nyåret og vil blant annet kunne lastes ned fra Concept-programmets hjemmesider.